



Facultad de Ingeniería y Computación
Escuela Profesional de Ingeniería Industrial

**“Diseño de una propuesta de
mejora del Sistema de Gestión de
Calidad e Inocuidad basada en la
ISO 9001:2015 integrada a las
Buenas Prácticas Avícolas, para la
“Avícola Don Quijote” ubicada en
la ciudad de Arequipa”**

Presentado por:

Lester Cervantes Delgado

Fiorella Lucía Delgado Martínez

Para Optar por el Título Profesional de:

INGENIERÍA INDUSTRIAL

Orientador: “Patricia Caroline Delgado Meneses”

Arequipa, diciembre del 2018

DEDICATORIA

El trabajo de investigación realizado va de dedicado en primer lugar a Dios por permitirnos llegar hasta este momento y darnos la fuerza de voluntad necesaria para poder culminar este objetivo tan anhelado.

A nuestros padres; por la paciencia, amor y apoyo brindado en todos nuestros años de formación, agradeciendo por los valores y crianza que nos dieron día a día.

A las personas que nos apoyaron para sacar adelante esta investigación.

AGRADECIMIENTOS

Un agradecimiento especial a la Ingeniera Patricia Delgado por el tiempo dedicado y el empuje que siempre nos brindó, a la Universidad Católica san Pablo por habernos brindado tantas oportunidades y enriquecernos en conocimiento.

RESUMEN

En el presente trabajo de investigación se analiza la empresa Avícola Don Quijote, con el propósito de tener un diagnóstico de la actualidad y de esta manera mejorar sus procesos y programas de calidad para tener inocuidad alimentaria en su producto final que es el Huevo Pardo.

Con los resultados de la actualidad de la empresa, se plantea realizar una integración entre las normas de calidad NTP-ISO 9001:2015 y las Buenas Practicas Avícolas (BPA), esta última se basa en las BPM (Buenas prácticas de Manejo), ya que esta última es exclusivamente para las empresas que se dedican a la crianza de aves de corral.

Justamente una de las principales deficiencias que se encontró es que la empresa no cuenta con ningún SGC ni control alguno, sobre las cosas que suceden en el día a día, así como también la falta de documentación y caracterización de los procesos, estas se encontraron mediante el uso del diagrama Causa-Raíz. BPA es la norma de calidad en los cuales se toca todos los puntos a cerca de la seguridad de las aves y su buen estado sanitario para asegurar el producto final y de esta manera cumplir con los requisitos que piden los clientes a la hora de adquirir estos. Se elaboró la casa de calidad para saber qué es lo que buscan los clientes a la hora de comprar el huevo.

Mediante la integración de las normas antes mencionadas se logrará asegurar la inocuidad alimentaria del producto y tener todo documentado para evitar alguna falla, y a su vez se reduce el costo de producción ya que se optimizan procesos, se genera menos desperdicio en todos los procesos y se evitan posibles errores que generarían elevar el costo de producción. De esta manera se asegura una inocuidad alimentaria y reducir los errores que se puedan generar a lo largo del proceso.

ABSTRACT

The present work of investigation analyzes the company Avicola Don Quijote, with the purpose of having a diagnosis of the actuality and of this way to improve his processes and programs of quality to have alimentary innocuity in his final product that is the Brown Egg.

With the results of the current situation of the company, an integration between the quality standards NTP-ISO 9001: 2015 and Good Poultry Practices (BPA) is proposed, the latter is based on GMP (Good Management Practices), that the latter is exclusively for companies that are dedicated to raising poultry. Just one of the main deficiencies that was found is that the company does not have any QMS or any control over the things that happen in the day to day, as well as the lack of documentation and characterization of the processes, these were found by using the Cause-Root diagram. BPA is the quality standard in which all points are touched on the safety of birds and their good sanitary status to ensure the final product and thus meet the requirements that customers request when purchasing these. The quality house was developed to know what customers are looking for when buying the egg.

By integrating the aforementioned standards it will be possible to ensure the food safety of the product and have everything documented to avoid any failure, and at the same time the production cost is reduced since processes are optimized, less waste is generated in all processes and avoid possible errors that would generate raise the cost of production. In this way food safety is ensured and the errors that may be generated during the process are reduced.

PALABRAS CLAVE

NTP-ISO 9001:2015

BPA

BPM

INOCUIDAD ALIMENTARIA

INTEGRACION

CALIDAD

BALANCED SCORECARD (BSC)

DIAGRAMA DE ISHIKAWA

GALLINAS PONEDORAS

HUEVOS PARDOS

SISTEMA INTEGRADO DE GESTION (SGC)

CONTENIDO

CAPITULO I.....	1
ANTECEDENTES DEL TRABAJO.....	1
1.1.- Planteamiento del problema	1
1.2.- Descripción del Problema	1
1.2.1.- Campo, Área y Línea	2
1.3.- Diseño de investigación	2
1.4.- Tipo de problema de investigación	3
1.5.- Método de Investigación	3
1.6.- Interrogantes	4
1.6.1.- Interrogante básica	4
1.6.2.- Interrogantes Específicas	4
1.7.- Objetivos de la investigación	4
1.7.1.- Objetivo general	4
1.7.2. Objetivos específicos	5
1.8.- Justificación.	5
1.8.1.- Metodológica.....	5
1.8.2.- Económica	6
1.8.3.- Social	6
1.8.4.- Profesional, Académica y/o Personal.....	6
1.9.- Técnica e instrumentos	6
1.9.1.- Técnica.....	6
1.9.2.- Instrumento	6
1.10.- Campo de desarrollo y verificación	7
1.10.1.- Ámbito	7
1.10.2.- Temporalidad.....	7
1.10.3.- Sustantiva	7
1.11.- Fuentes de recolección de información	7
1.11.1.- Fuentes primarias	7
1.11.2.- Fuentes secundarias.....	7

1.12.- Metodología	7
1.13.- Limitaciones del estudio	8
CAPITULO II.....	9
MARCO TEÓRICO	9
2.1.- Antecedentes de la investigación	9
2.2.- Marco de referencia teórico.	11
2.2.1. Inocuidad para los alimentos:	11
2.2.2. Trazabilidad:	11
2.2.3.- Normalización:.....	11
2.2.4. Buenas Prácticas en la producción avícola:	12
2.2.4.1.- Definición de las buenas prácticas en la producción avícola	12
2.2.5. Norma de Calidad:	13
2.2.6. Norma ISO 9001	14
2.2.7. Implementación de ISO:	14
2.2.7.1 Directrices para una implementación exitosa:	14
2.2.8.- Buenas Prácticas en la producción avícola de Uruguay (2015)	15
2.2.8.1.- Definición de las Buenas Prácticas en la Producción Avícola	15
2.2.8.2.- Instalaciones	16
a.- Externas	16
b.- Internas.....	17
b.1.- Diseño, construcción:	17
<i>Figura 1 Diseño, construcción</i>	19
b.2.- Ventilación:.....	19
<i>Figura 2 Ventilación de Galpones Cerrados</i>	20
b.3.- Iluminación:	21
<i>Figura 4 Iluminación de Galpones</i>	22
b.4.- Calefacción:	22
<i>Figura 5 Calefacción de Galpones</i>	23
b.5.- Disposición de desechos:.....	23
c.- Instalaciones Sanitarias	23
c.1.- Servicios sanitarios:	24
<i>Figura 6 Servicios sanitarios del personal</i>	24
c.2.- Duchas y vestidores:	24
<i>Figura 7 Duchas y Vestidores para el Personal</i>	25

d.- Otras	25
2.2.8.3.- Calidad y suministro de agua:	26
2.2.8.4.- Personal.....	27
2.2.8.5.- Operaciones de limpieza y desinfección:	27
Figura 8 Limpieza de zapatos y/o botas del personal	28
2.2.8.6.- Control de plagas:	28
Figura 9 Control de plagas y roedores	30
2.2.8.7.- Manejo de alimento en la explotación.....	30
Figura 10 Almacenamiento de los alimentos	30
2.2.8.8.- Manejo de cadáveres	31
Figura 11 Zona de entierro de cadáveres-Compostera	31
Figura 12 Instalaciones del lugar destinado a zona de entierro de cadáveres - Compostera	32
2.2.8.9.- Manejo de productos veterinarios.....	32
2.2.9.10.- Movimiento y trazabilidad de animales y productos	33
2.2.9.11.- Bienestar animal:	34
a.- Explotaciones	34
b.- Densidad	35
c.- Parámetros ambientales	35
2.2.9.- Normas del Servicio Nacional de Sanidad Agraria – Perú (Peruano, 2011).	36
2.2.9.1.- Manejo de Cama de las Aves	36
2.2.9.2.- Pienso y agua de bebida.....	37
a.- Suministro del Pienso	37
2.2.9.3.- Suministro de agua de bebida.....	38
2.2.9.4.- Condición Ambiental	39
2.2.9.5.- Acceso	40
2.4.- Marco de referencia conceptual.	41
2.5.- Abreviaturas	46
CAPITULO III.....	48
LA ORGANIZACIÓN	48
3.1.- Antecedentes y condiciones actuales.	48
3.1.1.- Antecedentes:	48
3.1.2.- Condiciones Actuales	50
3.1.3.- Referencia de ventas	51
3.2.- Sector y actividad económica	51
3.3.- Misión y Visión	51
3.4.- Política de la Organización	51
3.5.- Organización	52
3.5.1.- Trabajadores:	52
Figura 13 Organigrama de Avícola Don Quijote	52
3.5.2.- Horarios	53
3.6.- Principales procesos y operaciones	53

<i>Figura 13</i>	<i>Flujograma de procesos y operaciones</i>	54
3.7.-	<i>Servicios y Productos que brinda</i>	58
<i>Figura 14</i>	<i>Empaquetado 12 unidades</i>	58
<i>Figura 16</i>	<i>Bandeja 90 unidades doble yema</i>	59
3.8.-	<i>Mercado objetivo</i>	59
3.9.-	<i>Tipo de sociedad</i>	60
CAPITULO IV		61
DIAGNOSTICO DE LA SITUACION		61
4.1.-	<i>Procesos declarativos</i>	61
4.2.-	<i>Plan estratégico – Objetivos estratégicos de la organización</i>	62
4.2.1.-	Objetivos estratégicos	62
4.2.2.-	<i>Mapa estratégico</i>	64
<i>Figura 17</i>	<i>Objetivos Estratégicos (Mapa Estratégico) Don Quijote E.I.R.L.</i>	64
4.2.3.-	Factores críticos de éxito	64
4.2.4.-	<i>Proceso analítico (Matriz FODA)</i>	66
4.2.5.-	Análisis interno	67
a.-	<i>Fortalezas</i>	67
b.-	<i>Debilidades</i>	67
4.2.6.-	Análisis externo	68
a.-	<i>Oportunidades</i>	68
b.-	<i>Amenazas</i>	68
4.2.7.-	Priorización de FODA	68
4.4.-	<i>Resultados de la evaluación de procesos y/o actividades</i>	73
4.5.-	<i>Resultados de calificación de evaluación de BPM</i>	75
CAPITULO V		77
DESARROLLO DE PROPUESTA DE MEJORA		77
5.1.-	<i>Recopilación de datos del problema</i>	77
5.2.-	<i>Análisis de causa raíz</i>	77
5.3.-	<i>Cronograma de actividades</i>	80
5.4.-	<i>Cuadro de Integración de los requisitos de la norma ISO 9001-2015 y BPA:</i>	84
5.5.-	<i>Proceso de ejecución</i>	91

a.- Estrategias	91
b.- Estrategia competitiva	91
5.6.- Estrategias por objetivos.....	92
5.7.- Estrategias por perspectiva	93
<i>5.8.- Proceso de control</i>	<i>95</i>
a.- Indicadores.....	95
CAPÍTULO VI	98
Evaluación Económica y Financiera	98
CAPÍTULO VII	103
<i>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</i>	<i>103</i>
<i>7.1 CONCLUSIONES</i>	<i>103</i>
<i>7.2.- RECOMENDACIONES</i>	<i>105</i>
REFERENCIA BIBLIOGRAFICAS	106
ANEXOS	108
Anexo 1. Protocolo de Verificación de las Medidas de Bioseguridad en Explotaciones Avícolas de Puesta según BPA de Uruguay.	108
Anexo 2. Modelo de Libro de visitas	110
Anexo 3. Principales fuentes de contaminación por Salmonellas	111
Anexo 4. Actuaciones para prevenir la introducción de la Salmonella por animales	112
Anexo 5. Actuaciones para prevenir la introducción de salmonelas por agua, piensos o medio ambiente	113
Anexo 6. Actuaciones para prevenir la introducción de salmonela por vehículos, visitantes u operarios	114
APÉNDICES.....	115
<i>Apéndice 1 Calificación de nivel de cumplimiento BPM</i>	<i>115</i>
<i>Apéndice 2 Matriz FODA</i>	<i>118</i>
<i>Apéndice 3 Requerimientos de Inversiones y Mano de obra</i>	<i>120</i>
<i>Apéndice 4 Variables para la Evaluación Económica</i>	<i>123</i>
<i>Apéndice 5 Costo de Capital de la empresa</i>	<i>129</i>
<i>Apéndice 6 Caracterización de Procesos y Diagramas de Flujo</i>	<i>130</i>
<i>Apéndice 7: Fichas de observación</i>	<i>150</i>
<i>Apéndice 8: Cuadro de Inversiones</i>	<i>187</i>
<i>Apéndice 9: Diagrama Ishikawa 1</i>	<i>191</i>

<i>Apéndice 10: Diagrama Ishikawa 2</i>	192
<i>Apéndice 11: Diagrama Ishikawa 3</i>	193
<i>Apéndice 12: Política de calidad</i>	194
<i>Apéndice 13: Ficha de compras de equipos o materiales</i>	194
<i>Apéndice 14: Ficha de Capacitación de personal</i>	195
<i>Apéndice 15: Seguimiento de Acciones Correctivas</i>	195
<i>Apéndice 16: Auditorias</i>	196
<i>Apéndice 17: Procedimiento de No Conformidades</i>	196

INDICE DE TABLAS

Tabla 1 Factores críticos de éxito	65
Tabla 2 Factores Claves de Éxito – Don Quijote E.I.R.L.	66
Tabla 3 Priorización de las Fortalezas	69
Tabla 4 Priorización de las Debilidades	69
Tabla 5 Priorización de las Oportunidades	69
Tabla 6 Priorización de las Amenazas	70
Tabla 7 Resumen de Dimensiones de BPM	76
Tabla 8 Cronograma de actividades BPA	82
Tabla 9 Indicadores	96
Tabla 10 Indicadores	97
Tabla 11 Indicadores de productividad y eficiencia	99
Tabla 12 Indicadores de Gestión	99
Tabla 13 Resumen de Flujo de Caja Económico en Dólares	100
Tabla 14 Resumen de Flujo de Caja Económico a valores actuales	100
Tabla 15 Evaluación Económica en Dolares	101
Tabla 16 Resumen de Flujo de Caja Financiero en Dólares	101
Tabla 17 Resumen de Flujo de Caja Financiero a valores actuales	102
Tabla 18 Evaluación Financiera en Dólares	102
Tabla 19 Dimensión: BPM Personal	1155
Tabla 20 Dimensión: BPM Instalaciones	1155
Tabla 21 Dimensión: BPM Control de Plagas	1155
Tabla 22 Dimensión: BPM Sanidad Animal	1155
Tabla 23 Dimensión: BPM Bienestar Animal	11616
Tabla 24 Dimensión: BPM Suministro Agua y Alimentos	11616

Tabla 25 Dimensión: BPM Transporte Aves	11616
Tabla 26 Dimensión: BPM Medio Ambientales	117
Tabla 27 Dimensión: BPM Producción Alimentos	117

INTRODUCCION

Las empresas dedicadas a la crianza de gallinas ponedoras y producción de huevos, buscando mayor competitividad, deberán alinear sus procesos, que permitan un control sanitario eficaz, estableciendo los requerimientos mínimos que deben cumplirse en la producción avícola para garantizar la inocuidad alimentaria y seguridad alimentaria, la seguridad de los trabajadores, el cuidado del medio ambiente, el manejo de los alimentos balanceados, aspectos de bioseguridad, manejo de medicamentos, compostaje, vacunación y control de plagas, con la finalidad de ofrecer alimentos sanos a los consumidores, desde la fase de incubación de las aves, hasta su reproducción y engorda. (A.G., 2003) (Unidos, 2003) (Ávila Rodríguez, 2013)

Entre los beneficios de implementar las BPA, se encuentran la evidencia de un manejo seguro y eficiente de los alimentos; crece la conciencia del trabajo con calidad entre los empleados, así como su nivel de capacitación; reducción de reclamos, devoluciones, reprocesos y rechazos; disminución en los costos y ahorro de recursos; aumento de la competitividad y de la productividad de la empresa: posicionamiento de la empresa; fideliza a los clientes y genera una cultura de calidad en toda la cadena de valor de la empresa. (Consulting, 2016).

El plan de diseño de una propuesta de mejora del sistema de gestión de calidad e inocuidad alimentaria basada en la ISO 9001: 2015 integrado a las buenas prácticas avícolas, se basó, en el manual de buenas prácticas avícolas.

Asimismo, se abordó conforme a los objetivos planteados, la propuesta de objetivos estratégicos basados en perspectivas de un Balanced Scorecard, estrategias e indicadores de medición.

El contenido del presente informe está compuesto por los siguientes capítulos, establecidos por la Universidad: Capítulo I, referido a antecedentes del trabajo, en el que se plantea y describe el problema, se formula y sistematiza el problema, se plantean los objetivos del estudio, se proponen y operacionalizan las variables del estudio y se sustenta la justificación del estudio, así el aspecto metodológico; Capítulo II, Marco teórico, en cuyo contenido, se abordan antecedentes investigativos, las bases teóricas y se presenta un marco

conceptual o definición de términos; Capítulo III, La Organización, que contempla antecedentes y condiciones actuales, sector y actividad económica, los procesos declarativos, políticas, estructura orgánicas, servicios y productos desarrollados; Capítulo IV Diagnóstico de la situación, en el que se aborda la propuesta de procesos declarativos, Plan estratégico, objetivos estratégicos, estrategias, análisis interno y externo, procesos de control, resultados del proceso de evaluación, evaluación económico financiero, indicadores de productividad y eficiencia; Capítulo V, Desarrollo de propuesta de mejora, y finalmente, se presentan las Conclusiones, Recomendaciones, Anexos y Apéndices.

CAPITULO I

ANTECEDENTES DEL TRABAJO

1.1.- Planteamiento del problema

Diseño de una propuesta de mejora del Sistema de Gestión de Calidad e inocuidad alimentaria basada en la ISO 9001:2015 integrada a las Buenas Prácticas Avícolas, para la “Avícola Don Quijote” ubicada en la ciudad de Arequipa.

1.2.- Descripción del Problema

La empresa Avicola Don Quijote empieza sus operaciones en su granja localizada en Yuramayo el año 2015 con la producción y venta de huevo pardo de gallina en la ciudad de Arequipa.

Como consecuencia de su rápido crecimiento, al 2018, la empresa Don Quijote no ha implementado ni documentado los procedimientos, ni siquiera para sus procesos clave, tampoco se ha establecido claramente las responsabilidades y perfiles para cada puesto de trabajo, lo cual genera defectos e inconformidades que podrían evitarse organizando mejor el trabajo; asimismo, los objetivos estratégicos no han sido definidos, y no se han determinado indicadores claves para medir el desempeño de procesos ni resultados.

En el sector avícola es primordial asegurar que las aves no estén contagiadas con ningún virus ya que de lo contrario el contagio se propaga rápidamente y puede extenderse el virus por todos los galpones, por ello, se necesita cumplir con las normas y un plan de vacunación adecuado; esto hace de la inocuidad alimentaria un tema crucial para la avícola Don Quijote.

Si bien de la observación y análisis realizado por los investigadores Fiorella Delgado y Lester Cervantes para este proyecto, la empresa cumple con las normativas y legislación vigente, existen fallos internos,

sobre todo relacionado a la documentación y funciones de cada trabajador, que no son tomados en cuenta para plantear mejoras sustanciales.

Adicionalmente, uno de los objetivos de la Avicola Don Quijote es ingresar a otros mercados, como la venta directa al cliente final, y canales de distribución (supermercados) y para ello evidentemente se requiere demostrar que la empresa es capaz de ofrecer productos inocuos y de buena calidad apoyándose en la garantía de certificaciones internacionales como lo son la NTP-ISO 9001:2015 y las Buenas Prácticas Avícolas – BPA. Esto sin duda afianzaría la confianza de los clientes y reforzaría la imagen de la compañía.

En la actualidad, Julio del 2018 en la ciudad de Arequipa, este análisis fue realizado por Lester Cervantes Delgado y Fiorella Delgado, con el apoyo del encargado de granja Ing. Martin Chumbes, este análisis se realizó con fichas de observación llenadas en campo, dando como resultado la falta de un sistema integrado de calidad e inocuidad alimentaria.

1.2.1.- Campo, Área y Línea

El trabajo de investigación, tiene como campo la Gestión Empresarial, como Área la Mejora de Procesos de Producción y Comercialización y como Línea la calidad e Inocuidad alimentaria.

1.3.- Diseño de investigación

Los diseños vienen a ser estrategias o planes concebidos para obtener la información deseada; en ese sentido pueden ser:

- Experimentales, cuando el proceso de investigación y pruebas implique manipulación de variables y consecuentemente los resultados.
- No experimentales, cuando no se manipula deliberadamente variables independientes para ver sus efectos en la variable dependiente; por el

contrario, se observan los fenómenos tal cual se dan en su contexto natural para posteriormente analizarlos e interpretarlos

- En ese contexto y por sus características, el presente estudio, corresponde a un diseño **no experimental**.

1.4.- Tipo de problema de investigación

Los diseños más apropiados bajo el enfoque no experimental son de tipo transversal o transaccional que pueden a su vez ser retrospectivas o prospectivas y es longitudinal porque efectúa observaciones en dos o más momentos o puntos en el tiempo; si estudian una población son diseños de tendencia y si analizan una sub población o grupo específico son diseños de análisis evolutivo de grupo (cohorte) y si se estudian a los mismos participantes son diseños de panel.

En ese marco el trabajo de investigación es de tipo transversal prospectivo, porque se generó y examinó datos a partir de un momento dado y corresponde al tipo analítico, puesto que se realizó un proceso de análisis sobre las características de las Buenas Prácticas Avícolas integradas a la NTP - ISO 9001:2015.

1.5.- Método de Investigación

El método que corresponde al trabajo de investigación es empírico, que conlleva una serie de procedimientos prácticos, que permiten revelar las características fundamentales y esenciales del objeto y además porque su contenido procede fundamentalmente de la experiencia.

Así mismo, según el tipo de información es cualitativo y cuantitativo, porque se basó en el estudio de Manuales de Buenas Prácticas Avícolas y porque se puede medir las mejoras según el tipo de reflexión, y es deductivo directo, puesto que se obtiene el juicio de una sola premisa, es decir, que se llega a una conclusión directa sin intermediarios, teniendo como ejemplo o referencia los manuales de Buenas Prácticas.

1.6.- Interrogantes

1.6.1.- Interrogante básica

¿Integrando los requisitos de la NTP-ISO 9001:2015 y Buenas Prácticas Avícolas en un modelo, la Avícola Don Quijote logrará una mejora en su Sistema de Gestión de Calidad e Inocuidad alimentaria?

1.6.2.- Interrogantes Específicas

1. ¿Cuáles son las condiciones actuales de las Buenas Prácticas y Gestión de Calidad de la Avícola Don Quijote?
2. ¿Cómo sería el Sistema Integrado de Gestión para garantizar inocuidad alimentaria y calidad en su producto final?
3. ¿Cómo se podrá mejorar el control mediante el proceso implementado?
4. ¿Cuál será la documentación para que se cumplan los requisitos con el modelo implantado?
5. ¿Cuál es el Plan Estratégico y Estrategias de la empresa Don Quijote E.I.R.L. de Arequipa?
6. ¿Bajo qué planificación se diseñaría el Sistema Integrado de Gestión?
7. ¿Sería viable económicamente la implementación del sistema integrado propuesto?

1.7.- Objetivos de la investigación

1.7.1.- Objetivo general

Diseñar una propuesta de mejora para el Sistema de Gestión de Calidad de la Avícola Don Quijote que integre la NTP-ISO 9001:2015 y las Buenas Prácticas Avícolas, en Arequipa.

1.7.2. Objetivos específicos

1. Establecer las brechas entre la actual gestión de la Avícola Don Quijote versus los requisitos establecidos en las Buenas Prácticas Avícolas y la NTP-ISO 9001:2015. (APA, 2003)
2. Diseñar un sistema de Gestión integrado para Calidad e inocuidad alimentaria en la Avícola Don Quijote.
3. Caracterizar los procesos y actividades de la empresa, así como su medición y control.
4. Establecer la documentación pertinente para el Sistema Integrado.
5. Desarrollar el Plan Estratégico de la empresa Don Quijote E.I.R.L. de Arequipa.
6. Diseñar plan de implementación.
7. Elaborar estimación de la inversión, análisis costo/beneficio para el diseño, implementación y certificación del Sistema Integrado.

1.8.- Justificación.

El propósito de la evaluación de los procesos de Avícola Don Quijote, es obtener mediante la aplicación de Buenas Prácticas Avícolas la certificación de calidad ISO, y por lo tanto contar con una empresa que a través de su organización mejorada, oferte productos diferenciados y competitivos, que mediante el desarrollo de planes estratégicos y de marketing contribuya con la generación de una cultura de mayor consumo de huevos en la sociedad de la Región de Arequipa con posibilidades de ampliar su cobertura a la zona Sur del país y a nivel nacional.

1.8.1.- Metodológica

Podemos señalar la importancia que tiene el informe de la investigación desde la óptica de valor metodológico, ya que se propone un modelo o guía de pautas para gestionar la calidad e inocuidad alimentaria.

1.8.2.- Económica

Mediante la aplicación de Buenas Prácticas Avícolas y la implementación de un SG de calidad ISO, se mejora los procesos y organización de Avícola Don Quijote, reflejándose esto en menos costos por fallos y mayores niveles de productividad, permitiéndoles incrementar sus ganancias.

1.8.3.- Social

Desde la óptica de empleabilidad, podemos también decir que se lograría contribuir con la generación de más empleos en la Región Sur, como consecuencia del incremento de ventas y penetración a nuevos mercados y canales de venta.

1.8.4.- Profesional, Académica y/o Personal

Por naturaleza, un trabajo de investigación vinculado al ámbito académico y con aplicación en sector industrial, constituye una oportunidad y un reto para el desarrollo profesional de los autores del mismo y permite aplicar los conocimientos y capacidades reforzadas en nuestra formación universitaria.

1.9.- Técnica e instrumentos

1.9.1.- Técnica

Teniendo en cuenta la necesidad de contar con información cualitativa y técnica, para llevar a cabo la evaluación de Buenas Prácticas para la Implementación de ISO 9001:2015 en la “Avícola Don Quijote” Ubicada en Arequipa, las técnicas empleadas fueron: revisión documentaria, observación directa/entrevista, auditoria.

1.9.2.- Instrumento

Definida la técnica a emplear en el proceso de recolección de información y datos de orden cualitativo y técnico, corresponde definir como

instrumentos para la recolección de datos: fichas de observación (tipo check list) propuestas en la guía BPA que figuran en el anexo 15 pagina 162 a la 207.

1.10.- Campo de desarrollo y verificación

1.10.1.- Ámbito

La formulación, evaluación y ejecución se realizó en base a la granja de la empresa “Don Quijote” ubicada en el distrito de Santa Rita de Sigwas de la provincia y departamento de Arequipa.

1.10.2.- Temporalidad

La delimitación temporal corresponde al periodo 2016-2018.

1.10.3.- Sustantiva

Mejora mediante el Sistema Integrado de Gestión de calidad e inocuidad alimentaria y buenas prácticas avícolas de la empresa.

1.11.- Fuentes de recolección de información

1.11.1.- Fuentes primarias

Para el acopio de información y datos se consideró como fuentes primarias a la empresa Avícola Don Quijote en el distrito de Santa Rita de Sigwas de la provincia y departamento de Arequipa.

1.11.2.- Fuentes secundarias

Se consideró como fuentes secundarias a la Asociación de Productores Avícolas de la República de Chile, Uruguay y Bibliografía.

1.12.- Metodología

En la primera fase del desarrollo del trabajo se realizó un diagnóstico para así tener una visión de la realidad actual en la que se encontró la empresa.

Como segunda fase establecimos la estructura del proyecto levantando información para ver la actualidad de sus procesos.

Seguidamente por la tercera fase que es la caracterización de procesos para tener los procesos definidos y así evaluar su desempeño para hacer modificaciones.

En la cuarta fase se diseñó la documentación, a su vez se hizo la prueba de estas para así lograr su verificación y posteriormente su aprobación.

Finalmente, como última fase se realizó el plan de implementación en el cual se afinó las estrategias y se determinó el monto de inversión para lograr la implementación.

1.13.- Limitaciones del estudio

Considerando que las limitaciones de un estudio corresponden a los diferentes tipos de dificultades y/o restricciones, con las que se enfrenta el investigador, señalamos que en la ejecución de trabajo de campo, se presentaron algunos inconvenientes como el tema de movilidad hacia la planta de pate de los técnicos de verificación y constatación de las Buenas Prácticas In situ, así mismo, que el personal encargado de absolver las fichas de verificación de Buenas Prácticas, desconocían aspectos técnicos, existencia de Buenas Prácticas Avícolas, así como técnicas innovativas de los procesos de crianza de gallinas y producción de huevos, por lo que en muchas ocasiones se tuvo que requerir la participación directamente del Gerente.

Por otro lado, debemos manifestar que de acuerdo a indagaciones se ha podido evidenciar que en el Perú, no se ha desarrollado aún un Manual de Buenas Prácticas Avícolas, y en ese sentido, es que se ha tomado como referencia, un Manual de Buenas Prácticas desarrollado en Chile, entendiendo que éste integra la normativa y lineamientos del ISO 9001.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

2.1.- Antecedentes de la investigación

Jaime Clavijo Espín, propuso en el año 2012 una tesis sobre el control de la calidad y su incidencia en la empresa Avícola “Santa Mónica”, para obtener su título profesional. En ella comentó que es una empresa del sector avícola que se dedica a la producción y comercialización de huevos durante 28 años, tiempo en el cual ha experimentado las fases de introducción y en ese momento se encontraba en la etapa de crecimiento por lo que fue indispensable tomar acciones estratégicas para mantener y mejorar de una manera exitosa el producto en el mercado. Es por esto que su trabajo de investigación se enfocó en realizar un amplio análisis del entorno de la empresa, con el fin de establecer desarrollar un Sistema de Gestión de Calidad como elemento indispensable en la gestión organizacional y el incremento de la competitividad que permita incrementar la producción en la empresa. Los datos que la encuesta arrojaron, indican que era importante corregir los procesos de producción, así como las políticas de calidad como parte inherente del éxito para las ventas de la empresa, puesto que estos eran factores que se consideraron como falencias que se debían mejorar. La propuesta resultante de la investigación aplicada en la empresa lo direcciono a proponer un manual de calidad basada en las normas ISO 9001:2008. (Clavijo Espín, 2012)

Al implementar la ISO 9001:2008 se logró el aumento de la satisfacción de los clientes, teniendo así procesos perfectamente definidos por parte de la empresa que permitieron una disminución de errores y ausentismo laboral, con esto se logró un aumento en la productividad de la empresa ya que se obtuvo una perfecta descripción de los puestos y funciones de todos los integrantes de la organización, con esto se logró el crecimiento de la imagen de la empresa ante el entorno, teniendo así mayor motivación del personal obteniendo unas mejores condiciones en el ambiente de trabajo.

Para nosotros esta investigación es de mucha ayuda, ya que también queremos lograr mejorar nuestro Sistema de Gestión de Calidad y así incrementar nuestras ventas, tener las áreas más definidas y fidelizar a los clientes, por lo tanto, el resultado de Avícola Santa Mónica nos indica que si se podría lograr.

Así como la propuesta de la empresa Avícola Santa Mónica también pudimos encontrar una propuesta de un sistema de gestión de calidad con base en la norma ISO 9001:2008 para el sistema de lechería especializada en la granja Tesorito en la universidad de Caldas en Colombia., presentada por Álvaro Morales Parra (Morales Parra, 2011)

El objetivo general fue contribuir al mejoramiento de la gestión administrativa y del proceso productivo de la granja y en segundo lugar proponer un referente teórico dirigido a las personas interesadas de esta área de conocimiento.

El sistema de gestión de calidad propuesto para la granja Tesorito se materializó en un manual de calidad y en los documentos y formatos relevantes, como los procedimientos reglamentarios en gestión de procesos y manual de calidad.

Aplicando esto se facilitó desarrollar el trabajo por procesos, propició el trabajo en equipo buscando la participación del personal en la gestión y mejora de los procesos. Se logró mayor productividad al estar demostrado que cuando todos los componentes de una empresa, no solo saben lo que tienen que hacer, sino que además lo hacen orientados hacia un mayor aprovechamiento económico. Se mejoró la imagen, pues el prestigio actual de la empresa se suma demostrar que satisfacer al cliente es su principal objetivo.

Se concluyó que es plenamente factible adaptar la ISO 9001:2008 en el diseño de sistema de gestión de calidad para explotaciones lecheras con las características, condiciones y parámetros del sistema de producción de lechería especializadas de la zona.

Lo que podemos rescatar de esta investigación es que con los procedimientos definidos también se logra un trabajo en equipo por lo que así todos los trabajadores saben dónde tienen que llegar y cuáles son los objetivos por área y a su vez objetivos por puesto de trabajo.

2.2.- Marco de referencia teórico.

2.2.1. Inocuidad para los alimentos:

La inocuidad de los alimentos engloba acciones encaminadas a garantizar la máxima seguridad posible de los alimentos. Las políticas y actividades que persiguen dicho fin deberán de abarcar toda la cadena alimenticia, desde la producción al consumo. (OMS, 2017)

La inocuidad de los alimentos es un aspecto fundamental de salud pública y elemento esencial para la gestión de la calidad total, por lo cual es tema de alta prioridad para todos los países y gobiernos.

2.2.2. Trazabilidad:

La capacidad de reconstruir con bastante precisión el historial en un alimento, contabilizado desde su nacimiento, a partir de cualquier eslabón de la cadena, se da un importante paso adelante potenciando la seguridad de los alimentos y elevando el nivel de calidad y garantías de los usuarios.

Se ha convertido en un tema clave de la mayoría de las respuestas a asuntos sobre seguridad y calidad alimenticia porque permite que toda la información sobre un alimento se lleve hasta el punto de venta. (Alcala Fernández)

2.2.3.- Normalización:

La normalización se da cuando se elaboran, difunden y aplican las normas con las cuales se busca reconocer como respuesta a situaciones repetitivas que se presentan en actividades humanas. También tiene como objetivo unir criterios, a través de acuerdos y consensos entre todos los involucrados para elaborar normas sobre productos o procesos, con

fundamento en la experiencia y en el desarrollo tecnológico que son aprobadas por un organismo de normalización reconocido y teniendo como objetivo beneficiar a la comunidad; la normalización es además una actividad racionalizadora y colectiva, que permite inyectar orden en un mundo complejo, que podría ser caótico sin normas de referencia comunes. (Camisón & Cruz, 2007)

2.2.4. Buenas Prácticas en la producción avícola:

2.2.4.1.- Definición de las buenas prácticas en la producción avícola

Consiste en una serie de medidas de control que busca asegurar la inocuidad de los huevos, es decir que el producto no le va a causar ningún daño al consumidor. (Guillén Jiménez, 2011) del huevo para asegurar la calidad desde el punto de producción hasta el consumidor final. (Fuente: Investigación (2018)).

Son utilizadas para llevar a cabo un sistema de producción avícola con todos los requerimientos necesarios para hacer más eficientes los procesos que la componen.

Son aplicadas para cualquier sistema de producción avícola que tenga como objetivo el bienestar animal, inocuidad alimentaria y bioseguridad.

No solo dan cuenta de los requisitos que deben cumplirse en materias que tengan impacto sobre la inocuidad alimentaria, sino que también, incorporan consideraciones relacionadas con el cuidado del medio ambiente, la seguridad laboral y la sanidad y el bienestar animal. (Ruiz)

Modelos de manuales de BPA:

Existen modelos en varios países Sudamericanos:

BPA Chile (APA)

BPA Perú (SENASA)

BPA Colombia (APA)
BPM Argentina (APA)
MBP Uruguay (AFPU)

Perú es el único país donde el modelo es dado por SENASA, en el resto de países es dado por el APA (Asociación de Productores Avícolas). Por otro lado, El APA es un organismo particular que tiene un mejor control y cuenta con mejores normas de implementación que el SENASA, ya que ésta es una entidad del Estado y sus normas son básicas.

2.2.5. Norma de Calidad:

También existen normas de calidad. Estas definen el camino a seguir para establecer los estándares de productos y procesos, y para definir los requisitos del sistema de gestión de la calidad de una empresa para asegurar que los niveles de calidad alcanzados en sus productos o procesos no van a ser inferiores a los establecidos y comunicados a los clientes. En este sentido las normas de calidad pueden definirse de dos formas: (Camisón & Cruz, 2007)

El estándar, o sea un valor que ha de cumplir una cierta característica de un producto o proceso; aquí una norma específica características técnicas de un producto o proceso, por ejemplo, su grado de pureza o de dureza. En este sentido las normas técnicas son de cada tipo de producto.

El procedimiento, definido como una recomendación sobre la manera de organizar las actividades; en esta segunda forma, una norma de calidad sería un conjunto de pautas de actuación que prescriben de manera estructurada y documentada cómo asegurar el logro de unos estándares de calidad. En otras palabras, se refieren a cómo organizar un sistema de gestión de la calidad. La mayor parte de los estándares y normas internacionales se han diseñado para productos o procesos, pero desde 1940 aproximadamente, y con mayor énfasis desde la década de los años 70, se comenzaron a desarrollar normas para sistemas de gestión, que

hacen referencia a cómo diseñar e implementar sistemas de gestión para diversas áreas de la empresa. Las normas ISO 9000 son normas con estas características.

2.2.6. Norma ISO 9001

Es una norma internacional de aplicación voluntaria que establece los requisitos que debe cumplir una empresa para demostrar que tiene la capacidad de cumplir los requerimientos de sus clientes, que tiene un enfoque proactivo enfocado hacia las causas de falla y el control de riesgos, y que mejora continuamente en su desempeño.

“Implementar un sistema de gestión de calidad según ISO 9001: guía básica para las empresas comprometidas con la competitividad y la generación de valor”. (INCOTEC, 2006)

La norma ISO 9001 se aplica cuando el objetivo es lograr, de forma coherente, la satisfacción del cliente con los productos y servicios de la organización; cuando se requiere manifestar la capacidad para demostrar la conformidad con los requisitos del cliente y los requisitos reglamentarios aplicables y, por último, para mejorar continuamente el sistema de gestión de la calidad. (AENOR, 2001)

2.2.7. Implementación de ISO:

2.2.7.1 Directrices para una implementación exitosa:

Para lograr una implementación exitosa se requiere de unas condiciones iniciales para asegurar la correcta implementación como un compromiso visible y continuo por parte de la alta dirección. (Rincón, 2002)

- Realizar lo lógico a largo plazo para el negocio.
- Planificar bien y con tiempo ya que este influye en gran medida sobre el uso de recursos, lo expedito del proceso y el nivel de satisfacción de los empleados.

- Utilizar en lo posible lo que ya se tiene y utilizar recursos externos adecuados como la experiencia, conocimiento y las lecciones aprendidas de las organizaciones que han realizado el proceso.
- Documentar todo lo que se elabore, para que sirva como una base de referencia para revisar el avance.
- Flexibilidad para ajustar los planes a medida que se avanza.
- Involucrar a los empleados.

2.2.8.- Buenas Prácticas en la producción avícola de Uruguay (2015)

2.2.8.1.- Definición de las Buenas Prácticas en la Producción Avícola

El Manual de Buenas Prácticas en la Producción Avícola de Uruguay (2015), indica que las Buenas Prácticas de Manejo son una serie de consejos que buscan garantizar la buena salud de las aves y por lo tanto, así la obtención de productos y subproductos sanos e inocuos para el consumidor.

Las normas deben ser aplicadas tanto para los visitantes como por el personal que trabaja para las explotaciones avícolas.

De su aplicación depende el progreso y la eficiencia de la empresa y con ello la estabilidad laboral y la salud de los consumidores.

Todos los que trabajan en la cadena avícola, desde la producción primaria hasta el consumidor, tiene la responsabilidad de asegurar la calidad y la inocuidad de estos productos.

Los Manuales de Buenas Prácticas de Manejo plantean los lineamientos a los que deberá dar cumplimiento la Unidad de producción para la obtención de la Constancia de Buenas Prácticas en la Producción Avícola.

2.2.8.2.- Instalaciones

a.- Externas

El Manual de Buenas Prácticas en la Producción Avícola de Uruguay (2015), refiere que las instalaciones externas se deberían ubicar en lugares alejados de potenciales fuentes de contaminación, como plantas de alimentos, plantas de faena, rellenos sanitarios, basureros, zonas expuestas a inundaciones o a infestaciones de plagas u otras que sean una amenaza de contaminación para los animales o sus productos. No deberán instalarse dentro de asentamientos humanos (Umpierres, 2015).

Los galpones abiertos se deberán orientar de este a oeste, de tal forma que permitan el flujo de aire por los costados e impidan la penetración directa de los rayos del sol. En caso de no contar con esta orientación, se deberá tomar medidas paliativas como la implantación de árboles para sombra y/o la colocación de mallas-sombras. (Umpierres, 2015).

La distancia entre dos galpones deberá guardar un mínimo de 2 a 2.5 anchos de lo mismo, para permitir el flujo de aire.

Los caminos internos de la explotación estarán libres de basura, contarán con drenajes adecuados de tal modo que nos permitan la acumulación de líquidos que puedan ser focos de contaminación, además se deberán mantener de tal modo que se minimicen los riesgos de contaminación a los productos y al medio ambiente. (Umpierres, 2015).

Las zonas verdes y la vegetación ornamental se mantendrán recortadas para evitar que sirva de refugio para las plagas (insectos, roedores, aves silvestres). (Umpierres, 2015).

Las explotaciones contarán con una cerca perimetral completa de malla o alambrado en buenas condiciones, que restrinja el ingreso de personas y animales domésticos o silvestres, así como un portón o portera para controlar la circulación y acceso a la granja. (Umpierres, 2015).

El exterior del edificio será diseñado, construido y mantenido de tal modo que se impida el ingreso de plagas como roedores y aves silvestres, para ello se contará con mallas de protección y pontones, Los techos y paredes deberán mantenerse en buenas condiciones y ser de materiales que permitan el lavado y desinfección. (Umpierres, 2015) .

b.- Internas

b.1.- Diseño, construcción:

El Manual de Buenas Prácticas en la Producción Avícola de Uruguay (2015), nos indica que el acceso a la unidad de producción de personas, vehículo y materiales, se debe controlar y registrar a la entrada al igual que los equipos a las unidades producción con el fin de prevenir el ingreso de enfermedades.

Solamente podrán ingresar a la unidad personas debidamente autorizadas; si los supervisores o médicos veterinarios deben ingresar deberán provenir de granjas con animales más jóvenes y sin síntomas de enfermedades. El mismo criterio se debe usar para el camión del alimento. (Umpierres, 2015)

La unidad de producción debe contar con rodiluvios, pediluvios, arcos sanitarios o mochilas manuales para desinfectar cualquier vehículo que sea indispensable que entre a la unidad. Se debe desinfectar la cabida del

conductor y los autos particulares deben quedar por fuera del perímetro de la unidad de producción. (Umpierres, 2015)

La explotación deberá contar con servicios sanitarios o lavamanos, baños, una pila para el lavado de notas con sus respectivos cepillos, fuente de jabón y agua. Mantener pediluvios con el desinfectante apropiado en cada puerta de entrada a los baños y antes de ingresar a cada galpón. (Umpierres, 2015).

En el mismo predio o podrán alojarse más de una especie aviar, ni aves de la misma especie con producciones diferentes. (Umpierres, 2015).

Independientemente del sistema de producción que se utilice (galpones de ambiente natural o controlado) se debe proveer de espacio suficiente para permitir la libertad de movimiento, acceso al agua y al alimento, así como procurar las temperaturas de confort para evitar estresar a las aves (bienestar animal). (Umpierres, 2015).

Los pisos, paredes, techos u otras superficies estarán contruidos con materiales fácilmente lavables, no tóxicos y deberán proteger a las aves de las condiciones ambientales externas y depredadores. Los galpones deben diseñarse minimizando los riesgos de incendio. (Umpierres, 2015).

Los muros laterales deberán ser de 20 a 30 cm de altura, con mallas anti-pájaros y alero en el techo para impedir el ingreso de los rayos solares, así como el agua de la lluvia. (Umpierres, 2015).

Los galpones deberán contar con puerta o portones suficientemente grandes para facilitar el ingreso de la cama y el retiro de las aves y de la cama una vez terminada la crianza. (Umpierres, 2015).



Figura 1 Diseño, construcción

Fuente: *El Manual de Buenas Prácticas en la Producción Avícola de Uruguay (2015).*

Se deben localizar las unidades productivas en lugares que propicien el aislamiento sanitario, no estando expuestas a vientos predominantes y cercanías con focos de riesgo como basureros, mataderos u otros planteles de otras empresas. En el lugar donde se construyen cada una de las unidades productivas se deben considerar sistemas de drenaje y caminos. (Manual de buenas prácticas en producción avícola, Versión I, 2003).

b.2.- Ventilación:

El Manual de Buenas Prácticas en la Producción Avícola de Uruguay (2015), refiere que los galpones de ambiente controlado, son construcciones cerradas con temperatura, humedad y ventilación artificial que

requieren de tecnología que cuente con controles de temperatura y ventilación automatizada, que disminuyen los costos por concepto de mano de obra.

En el caso de los galpones avientos, son construcciones con muros abiertos, provistos de cortinas que maximizan la ventilación natural. Se recomienda, en estas construcciones, el asperjado de agua en los techos o micro aspersiones en el interior, para bajar la temperatura del galpón. También se recomienda el uso de ventiladores para lograr el mismo objetivo. (Umpierres, 2015).



Figura 2 Ventilación de Galpones Cerrados

Fuente: *El Manual de Buenas Prácticas en la Producción Avícola de Uruguay (2015).*



Figura 3 Ventilación de Galpones Abiertos

Fuente: *El Manual de Buenas Prácticas en la Producción Avícola de Uruguay (2015).*

b.3.- Iluminación:

El Manual de Buenas Prácticas en la Producción Avícola de Uruguay (2015), indica que la iluminación natural o artificial deberá ser apropiada para permitir la crianza de las aves; se deberán seguir los requerimientos específicos de cada línea de aves y de cada empresa.

Las lámparas deberán estar distribuidas uniformemente en el galpón para que la intensidad de luz sea la misma en toda la superficie y deberán estar a una altura que permita su limpieza frecuente.



Figura 4 Iluminación de Galpones

Fuente: *El Manual de Buenas Prácticas en la Producción Avícola de Uruguay (2015).*

b.4.- Calefacción:

El Manual de Buenas Prácticas en la Producción Avícola de Uruguay (2015), recomienda el uso de campanas de gas para generar la temperatura de confort a las aves; éstas deberán tener una distribución correcta en el galpón, así como poseer el mantenimiento adecuado para evitar riesgos de incendio.

El mismo criterio se debe aplicar a las cañerías y tanques de depósito del gas.

Las temperaturas generadas dentro del galpón dependerán de la edad de las aves y el criterio de cada empresa, buscando siempre el confort de las aves (bienestar animal).

En caso de poseer calefacción aleña, se deberá buscar lo más posible la homogeneidad de las temperaturas en el galpón y disminuir al máximo los riesgos de incendio del mismo.

Para esto es fundamental el cuidado y mantenimiento, así como su renovación de los equipos de calefacción a leña. Se debe evitar la generación de humo excesivo que dañe tanto a las aves como al personal.



Figura 5 Calefacción de Galpones

Fuente: El Manual de Buenas Prácticas en la Producción Avícola de Uruguay (2015).

b.5.- Disposición de desechos:

El establecimiento deberá contar con un adecuado sistema de disposición de aguas negras y servidas. (Umpierres, 2015).

Las unidades de producción deben contar con recipientes cerrados, a prueba de fugas y claramente identificados para almacenar basura y aves muertas, los mismos se deberán lavar y desinfectar diariamente. (Umpierres, 2015).

c.- Instalaciones Sanitarias

c.1.- Servicios sanitarios:

Los servicios sanitarios deberán contar con agua potable, lavamanos, dispensadores de jabón, toallas de papel para secado de manos, papel higiénico y recipientes con tapa debidamente ubicados. Los servicios sanitarios deberán ubicarse dentro del perímetro interno de las instalaciones.



Figura 6 Servicios sanitarios del personal

Fuente: El Manual de Buenas Prácticas en la Producción Avícola de Uruguay (2015).

c.2.- Duchas y vestidores:

El Manual de Buenas Prácticas en la Producción Avícola de Uruguay (2015), refiere que el baño de las explotaciones avícolas para el ingreso deberá contar con tres áreas bien definidas y separadas entre sí:

- a. Área sucia en donde deberá dejarse la vestimenta. Está completamente prohibido almacenar alimentos en los guardarropas para así evitar que sirvan de atracción para las plagas.
- b. Área de duchas en donde se procederá al baño con agua y jabón.

- c. Área limpia en donde deberá proporcionarse la indumentaria y equipo necesario para poder ingresar a la unidad.
- d. Los baños tendrán que estar debidamente acondicionados, iluminados, limpios, desinfectados y ordenados, éstos serán construidos de materiales lisos e impermeables y con pisos de concreto.



Figura 7 Duchas y Vestidores para el Personal

Fuente: *El Manual de Buenas Prácticas en la Producción Avícola de Uruguay (2015).*

d.- Otras

El Manual de Buenas Prácticas en la Producción Avícola de Uruguay (2015), refiere que las unidades de producción deben contar con tanques de captación y almacenamiento de agua potable con tapa.

Se contará con mesas preferiblemente techadas para realizar necropsias junto a una fuente de agua y recipientes para depositar aves y sus restos.

Las unidades que cuenten con fosas para depósito de aves muertas deberán ser construidas adecuadamente y protegidas del medio externo de tal modo que se impida que restos de aves puedan contaminar el medio circundante.

2.2.8.3.- Calidad y suministro de agua:

El Manual de Buenas Prácticas en la Producción Avícola de Uruguay (2015), refieren que la calidad del agua se debe ajustar a lo establecido por el MGAP y deberá presentarse un análisis anual que certifique su potabilidad (detección de coliformes totales, fecales y pseudomonas).

Se tendrá que disponer de un abastecimiento suficiente de agua potable y tanques de almacenamiento.

Los depósitos de agua o también llamados tanques deberán ser diseñados de tal forma que permitan ser lavados y desinfectados al menos una vez al año o cuando se requiera, además estarán protegidos para impedir la entrada de agua de lluvia u otros contaminantes.

Las fuentes de agua deberán estar protegidas para así evitar alteraciones o contaminación accidental o premeditada.

El agua se deberá potabilizar usando sistemas de cloración autorizados por el MGAP.

El nivel de cloro residual debe oscilar entre 0.5 y 3 ppm. Se realizará monitoreo de las concentraciones de cloro asiduamente y se deberá llevar un registro; en caso de detectarse violaciones de los límites permitidos de concentraciones de cloro, se deberá anotar las medidas correctivas que se tomen.

Si se cuenta con sistema de abastecimiento de agua no potable (refrigeración, aspersores, etc.) éste debe ser en tuberías independientes e identificadas.

Las tuberías de agua potable deben ser limpiadas con regularidad usando productos autorizados y registrados por el MGAP.

2.2.8.4.- Personal

Se debe dar capacitaciones periódicas al personal que trabaja en la unidad. (Umpierres, 2015)

Las capacitaciones serán en temas de manejo, buenas prácticas de higiene y principios de bioseguridad.

La conducta del personal deberá estar acorde con lo estipulado en este manual y con las directrices marcadas por la empresa en relación con los procesos productivos; por ningún motivo se deberá poner en riesgo la inocuidad alimentaria y calidad de los productos o la salud de las aves. (Umpierres, 2015)

2.2.8.5.- Operaciones de limpieza y desinfección:

El Manual de Buenas Prácticas en la Producción Avícola de Uruguay (2015), refiere que la limpieza de las áreas se realiza al menos una vez al día, éstas incluyen zona de desinfección de vehículos, baños, perímetro de los galpones, depósitos de basura, etc.

Los productos químicos usados para ejecutar las operaciones de limpieza y desinfección deben estar aprobados por el MGAP, contar con sus especificaciones de uso y todos los envases debidamente rotulados (fecha de vencimiento).

Los equipos para la limpieza deben almacenarse adecuadamente. (Umpierres, 2015)

Los procesos de limpieza y desinfección durante el proceso de preparación del galpón deberán cumplir con los requisitos que se detallan a continuación:

- Remoción de los sólidos
- Tratamiento de la cama.
- Lavado a presión con agua y detergente en equipos y superficies
- Enjuague y remoción de los residuos del detergente
- Secado y desinfección
- Secado

El orden de la limpieza y desinfección es el siguiente

- Techos
- Paredes
- Equipo
- Pisos
- Caños



Figura 8 Limpieza de zapatos y/o botas del personal

Fuente: *El Manual de Buenas Prácticas en la Producción Avícola de Uruguay (2015).*

2.2.8.6.- Control de plagas:

El Manual de Buenas Prácticas en la Producción Avícola de Uruguay (2015), indica que el control de plagas se ejecutará a través de las dos líneas de defensa establecidas para este fin.

Por primera línea de defensa se entienden barreras de exclusión tales como:

- a. Adecuado diseño y construcción de la explotación avícola
- b. Programa de mantenimiento de la infraestructura
- c. Procedimientos de limpieza y desinfección
- d. Adecuada disposición de los desechos
- e. Adecuado almacenamiento del alimento, materiales y equipos
- f. Mantenimiento adecuado de las camas

La segunda línea de defensa estará constituida por elementos dirigidos a eliminar las plagas que han logrado superar la primera línea de defensa, dentro de éstos, el establecimiento utiliza (Umpierres, 2015):

- a. Cebaderos adecuados
- b. Trampas
- c. Insecticidas y rodenticidas
- d. Control Biológico

La unidad contará con un programa de control de plagas (roedores, moscas, escarabajos de la cama y otros insectos), el cual deberá demostrarse pro medio de los registros correspondientes. (Umpierres, 2015)



Figura 9 Control de plagas y roedores

Fuente: El Manual de Buenas Prácticas en la Producción Avícola de Uruguay (2015).

2.2.8.7.- Manejo de alimento en la explotación

El alimento en bolsas se mantendrá sobre tarimas que permitan una distancia mínima de 30 cm. del piso y de las paredes, en lugares apropiados para evitar su alteración y seguros para evitar el acceso de roedores y otros animales.

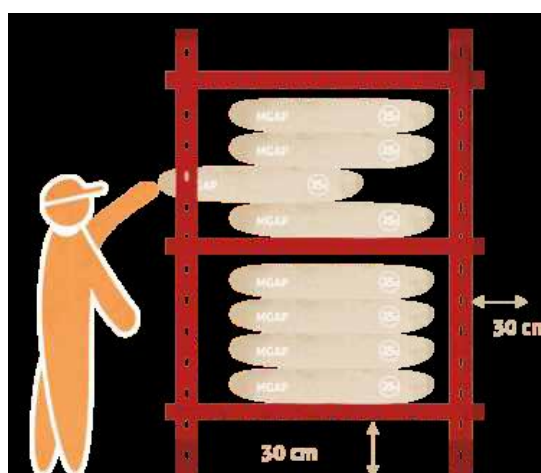


Figura 10 Almacenamiento de los alimentos

Fuente: El Manual de Buenas Prácticas en la Producción Avícola de Uruguay (2015).

Las zonas de almacenamiento del alimento deberán permanecer limpias y ordenas; dichas zonas estarán separadas físicamente del área de las aves. (Umpierres, 2015)

Los alimentos comerciales utilizados deberán estar debidamente registrados y permanecer etiquetados adecuadamente hasta su uso. (Umpierres, 2015)

Los depósitos de alimento a granel deberán mantenerse en buenas condiciones. No deberán presentar daños que permitan que el producto se humedezca o contamine.

Los depósitos de alimento a granel deberán contar con un plan de limpieza y desinfección. (Umpierres, 2015)

En la granja se mantendrá un registro de ingreso de alimento,

Los alimentos utilizados deberán proceder de plantas de fabricación de alimentos que estén registrados en el MGAP y que cumplan con las Normas de Buenas Prácticas para la Fabricación de Alimentos para Animales. (Umpierres, 2015)

2.2.8.8.- Manejo de cadáveres

La eliminación de cadáveres deberá realizarse tan pronto como sea posible, estos no deberán permanecer por más de 12 horas en los galpones y sus alrededores.

No se deberá utilizar animales muertos para alimento de otras especies.

Los métodos de eliminación de cadáveres deberán ser eficientes, de manera que no contaminen el ambiente con humo, olores, que perjudiquen a los vecinos, fuentes de agua y sean un medio de contaminación o propagación de enfermedades dentro de la población humana o animal. (Umpierres, 2015)



Figura 11 Zona de entierro de cadáveres-Compostera

Fuente: *El Manual de Buenas Prácticas en la Producción Avícola de Uruguay (2015).*



Figura 12 Instalaciones del lugar destinado a zona de entierro de cadáveres - Compostera

Fuente: *El Manual de Buenas Prácticas en la Producción Avícola de Uruguay (2015).*

En anexos se encuentran ilustraciones que hacen referencia a la BPA de Uruguay.

2.2.8.9.- Manejo de productos veterinarios

El Manual de Buenas Prácticas en la Producción Avícola de Uruguay (2015), refiere que todos los productos veterinarios utilizados en la unidad productiva deberán estar registrados en

el MGAP. Deberán poseer etiqueta que indiquen el principio activo, número de lote y fecha de vencimiento.

Las medicaciones serán aprobadas por el Médico Veterinario responsable de la granja y, en la medida de lo posible, serán aplicados bajo la supervisión de éste.

Los productos veterinarios serán almacenados en condiciones apropiadas.

Su uso deberá registrarse en la planilla correspondiente.

No se utilizarán productos vencidos ni en mal estado. Estos deberán ser devueltos a la empresa.

2.2.9.10.- Movimiento y trazabilidad de animales y productos

Todos los lotes de aves que se transporten deberán ser registrados según lo dispuesto por el MGAP y las directrices de cada empresa

Las unidades productivas deberán contar con documentación (registros, etc.) que permita identificar claramente las condiciones en que ha sido criada la parvada y sus condiciones de producción, los eventos clínicos importantes, tratamientos, medias profilácticas, visitas de técnicos a la unidad. Se deberá tener información acerca de la tasa de mortalidad, parámetros de producción, información sobre los alimentos utilizados, vacunas aplicadas, etc.

Los datos deberán estar disponibles cuando se requiera por parte de visitas oficiales o para ser presentados a auditores, o bien a efectos de control de la producción. (Umpierres, 2015)

2.2.9.11.- Bienestar animal:

Procurar mantener las aves en las mejores condiciones para evitar problemas de salud y de padecer enfermedades multifactoriales que llegan a afectar la calidad, higiene y seguridad de los alimentos que obtenemos. (Umpierres, 2015)

El término bienestar animal designa el modo en que un animal afronta las condiciones de su entorno.

Las 5 libertades son

- Vivir libre de hambre, sed y desnutrición
- Libre de temor y angustia
- Libre de molestias físicas y térmicas
- Libre de dolor, de lesión y de enfermedad
- Libre de manifestar un comportamiento natural

Estas son pautas que deben seguir el bienestar de los animales.

a.- Explotaciones

- a. Deben tener una cama siempre seca y suelta en toda la superficie donde estén las aves
- b. Deben mantener los bebederos de forma en el vertido de agua sea mínimo y situarlos a una altura adecuada para que las aves accedan en cualquier etapa de su crecimiento.
- c. Deben tener la ración disponible de forma continua. No se puede retirar la ración más de 12 horas antes del sacrificio.
- d. Deben ofrecer ventilación suficiente para evitar los excesos de temperatura.

- e. Deben mantener el nivel de ruido más bajo posible (ej. Ventiladores, comederos)
- f. Deben tener un alumbrado con una intensidad mínima de acuerdo a la infraestructura que posea y que ilumine al menos el 80% de la zona utilizable durante los periodos de luz natural.
- g. Se deben limpiar a fondo y desinfectar todas las partes de las instalaciones y equipos que estén en contacto con las aves cuando termine la crianza.
- h. Las aves con lesiones o trastornos de salud que puedan causar dolor (ej. cojeras, deben ser tratadas o sacrificadas inmediatamente).

b.- Densidad

Va a depender de la infraestructura del galpón (ej. En galpones abiertos un máximo de 33 kg. Peso vivo por metro cuadrado) (Umpierres, 2015)

Pueden darse incrementos siempre que el veterinario garantice el bienestar de las aves.

c.- Parámetros ambientales

La concentración de amoniaco no debe ser superior a 20 ppm y la concentración de dióxido de carbono debe superar las 3000 ppm a la altura de la cabeza de las aves.

La temperatura interior no debe sobrepasar la temperatura exterior en más de 3° C cuando ésta supere los 30° C medida a la sombra.

La humedad relativa media dentro del galpón no debe superar el 70% durante 48 horas, cuando la temperatura exterior sea inferior a 10° C. (Umpierres, 2015)

2.2.9.- Normas del Servicio Nacional de Sanidad Agraria – Perú (Peruano, 2011).

Los siguientes puntos están basados en la normativa SENASA del Perú.

2.2.9.1.- Manejo de Cama de las Aves

- a. Antes de ingresar cama nueva a los galpones, se deberá realizar todos los trabajos de mantención y actividades de limpieza y sanitización.
- b. Durante la crianza de las aves se debe controlar la humedad de la cama, la circulación y calidad del aire en la superficie de la cama y todo el galpón.
- c. Con el fin de contribuir a reducir la posibilidad de la transmisión de enfermedades, se debe controlar y remover las camas húmedas alrededor de los comederos y bebederos durante la crianza de las aves.
- d. El espesor de la cama debe tener una profundidad suficiente para la dilución de las heces como mínimo de 2cm.
- e. Cada vez que se retire la cama de los galpones, se debe efectuar actividades de higiene y sanitización, de manera que la nueva cama sea colocada en galpones limpios, evitando así la contaminación de ésta.
- f. La cama nueva debe estar limpia, seca y se debe obtener de un proveedor confiable para prevenir la contaminación con resto de plagas, aves silvestres entre otros.

2.2.9.2.- Pienso y agua de bebida

a.- Suministro del Pienso

1. Se debe administrar a las aves dietas y esquemas de alimentación que aseguren el adecuado consumo de nutrientes, dependiendo de su edad y condición productiva, contribuyendo a la salud y bienestar.
2. El suministro de pienso debe ser una actividad sometida a monitoreo permanente, manteniendo un registro que dé cuenta de los productos empleados, origen, cantidades entregadas y frecuencia entre otros,
3. El pienso a ser empleado, puede ser preparado por el mismo productor o proveniente de un proveedor externo.
4. Los proveedores de los insumos que suministren a las granjas deberán cumplir con las Buenas Prácticas de Fabricación de alimentos.
5. Tienen que tomar las medidas preventivas para evitar la contaminación durante el almacenamiento, la manipulación y el transporte de los alimentos.
6. Los piensos deben estar sujetos a un programa de análisis microbiológico y químico, realizándose estos análisis en laboratorios competentes
7. El pienso acabado debe ser transportado preferentemente, mediante vehículos destinados específicamente a esta actividad.

Los choferes o sus acompañantes no tienen acceso a los lugares donde están animales. Caso de ser necesario, deberán cambiarse la ropa y EPPs de granja.

1. El pienso debe almacenarse en un lugar adecuado y bajo condiciones que aseguren su calidad física, química y microbiológica, el que debe ser dispuesto en silos, contenedores o sacos cerrados que no estén directamente sobre el suelo, colocándose en tarimas a una altura del suelo de 10cm, de forma que también se impida el acceso y contacto con insectos y roedores; asimismo, deberá evitarse el ingreso de agua.
2. Los silos, contenedores y tolvas, deberán estar siempre limpios y desinfectados.
3. En la fabricación de alimentos se usan aditivos autorizados conservando la documentación que permite su trazabilidad a lo largo de la cadena.
4. Los piensos deben contener solo fármacos aprobados y registrados por el SENASA.
5. Toda aplicación de un antibiótico al pienso debe contar con la prescripción de un Médico Veterinario colegiado y habilitado.

2.2.9.3.- Suministro de agua de bebida

1. Debe existir un suministro suficiente de agua de bebida, garantizando que todas las aves logren suplir sus necesidades de consumo diario.
2. El agua usada en la granja, como agua de bebida debe tener un control microbiológico y químico, un procedimiento que garantice la calidad del agua libre de Salmonella.
3. De todos estos controles se hace un registro y se archiva durante un (1) año.

4. Los bebederos y conductos deben estar diseñados de forma que prevenga el acceso de posibles portadores, minimizando las posibilidades de contaminación.
5. Dentro de las actividades de aseo y sanitización de las granjas debe considerarse la limpieza frecuente de cada bebedero, para mantener el suministro de agua limpia e inocua.

2.2.9.4.- Condición Ambiental

1. La temperatura, humedad e iluminación, circulación de aire, concentración de gases y contenido de polvo, dentro de los galpones debe ser mantenido a niveles que no afecten de manera adversa a las aves.
2. En relación a la temperatura interna del galpón hay que tener en cuenta la disposición de calor hacía el exterior en el invierno y hacía el interior en verano; para reducir estas pérdidas de temperatura es recomendable recurrir al uso de dispositivos adecuados. La humedad no debe superar el 70%, ya que su exceso puede propiciar un mayor crecimiento microbiano.
3. En condiciones productivas normales, la intensidad mínima requerida en los galpones a la altura de los ojos de los pollos broiler es de 10 lux y los pavos es de 5 lux durante 8 horas diarias, por lo menos.
4. No se debe mantener en oscuridad total a las aves de manera innecesaria, en los casos en que se mantenga a las aves en periodos de oscuridad prolongados, se les debe brindar máximo control.
5. La luminosidad debe permitir que las aves sean capaces de localizar el comedero y consumir el pienso.

6. La intensidad y tipo de luminosidad debe ser apropiadamente elegida, de tal manera que se prevenga desordenes en el comportamiento de las aves y problemas de estrés
7. Cuando la salud y bienestar de las aves dependan de un sistema de ventilación artificial, se debe considerar disposiciones que garanticen acciones correctivas.

2.2.9.5.- Acceso

1. La entrada a los galpones se realizará mediante accesos específicos, los que deben estar claramente señalados y diseñados para acceder a la explotación.
2. Las granjas tienen con contar con un equipo de desinfección para los carros y rodiluios.
3. El desinfectante debe ser cambiado periódicamente, a fin de mantener la concentración adecuada del principio activo, evitando que pueda verse afectada por las condiciones climáticas o el paso de los vehículos.
4. El ingreso de personas ajenas a la granja deberá ser mínimo y registrado.
5. El establecimiento al menos deberá contar con un dispositivo para desinfección de calzado y manos del personal antes de ingresar a la granja y un espacio reservado (vestuario), previo a la entrada a los galpones de las aves para que los visitantes procedan a colocarse la ropa y accesorios de protección (botas, gorro, overol, otros) de la granja los que deberán mantenerse en perfecto estado de limpieza.

2.4.- Marco de referencia conceptual.

La Guía de Buenas Prácticas Avícolas de Ecuador (2013), considera los siguientes conceptos

Aditivos: Corresponden a esta denominación todas aquellas materias primas empleadas en micro cantidades y que son incorporados en la formulación de alimentos destinados al consumo animal con la finalidad de suplir una determinada necesidad, mejorar la presentación de los mismos o su conservación.

Alimento balanceado para animales: Mezcla de ingredientes cuya composición nutricional permite aportar la cantidad de nutrientes biodisponibles necesarios para cubrir el requerimiento

del metabolismo de un animal, en función de su etapa fisiológica, edad y peso.

Autoridad Competente: Entidad oficial de carácter nacional y territorial que ejercen funciones de inspección, vigilancia y control, que adoptan las acciones de prevención y seguimiento para AGROCALIDAD.

Aves de Corral: Aves criadas o mantenidas en cautiverio para la producción de carne y/o huevos destinados al consumo humano o para la reproducción.

Avicultor: Persona natural o jurídica dedicada a una actividad avícola como reproducción, incubación, crianza de aves de engorde para producción de carne o de postura para huevos.

Bioseguridad: Conjunto de prácticas de manejo orientadas a prevenir enfermedades (causadas por la acción de microorganismos patógenos en las aves). Además, de brindar garantía al proceso bajo el cual los productos avícolas (carne de pollo y huevos) destinados para consumo humano fueron producidos.

Biodegradación: Descomposición controlada de la materia orgánica, resultante del proceso de digestión, asimilación y metabolización, llevado a cabo por bacterias, hongos.

Cama: Material orgánico compuesto por cascarilla de arroz, bagazo de caña, viruta de madera u otros, colocado sobre el piso del galpón de crianza de las aves, sobre el cual se depositan sus desechos metabólicos. Esta “cama” debe cumplir condiciones de aislamiento del piso, absorción de deyecciones y amortiguante.

Compost: Abono orgánico o fertilizante producido como resultado de la descomposición aeróbica o anaeróbica de una gran variedad de desechos de: humanos, animales, cultivos e industriales.

Compostaje: Tratamiento aeróbico (con presencia de oxígeno) que convierte los residuos orgánicos en compost, por medio de la acción de microorganismos, esencialmente bacterias y hongos. El proceso permite obtener un abono orgánico estable.

Contaminante: Una sustancia que se encuentra en un medio al cual no pertenece o que lo hace a niveles que pueden causar efectos (adversos) para la salud o el ambiente.

Control de plagas: Es el conjunto de medidas encaminadas a evitar la contaminación procedente de organismos vivos (roedores, insectos, pájaros, etc.) del exterior de las instalaciones al interior de la granja.

Cuarentena: Aislamiento preventivo, por razones sanitarias principalmente, al que son sometidos personas, animales o plantas, durante un período para su observación y seguimiento.

Desechos: Residuos de un proceso agro productivo que deben ser transformados o eliminados de acuerdo a la ley ambiental vigente. Para evitar que se conviertan en contaminantes del alimento, de las aves y del entorno, (Ej.: envases de productos de uso veterinario, cama, mortalidad).

Desinfección: Destrucción de los microorganismos patógenos en todos los ambientes, por medios mecánicos, físicos o químicos, contrarios a su vida o desarrollo.

Desinfectante: Agentes químicos y físicos que matan los microorganismos que destruyen bacterias o patógenos causantes de enfermedades.

Diagrama de flujo: Representación gráfica y ordenada de los pasos y actividades que se deben seguir para realizar un proceso.

Disposición final: Actividad mediante la cual los residuos de un proceso se depositan para su transformación o se destruyen en forma definitiva, para así cumplir con las normas del medio ambiente.

Equipos: Conjunto de maquinaria, equipos de red de distribución de agua y gas y demás accesorios que se empleen dentro de la granja avícola.

Esterilización: Proceso en el que por medios físicos o químicos todos los organismos patógenos y formadores de toxinas deben ser destruidos paralelamente con otros tipos de microorganismos más resistentes, sin alterar las características organolépticas, físicas o nutritivas de un producto.

Estrés: Condiciones no óptimas para el crecimiento de las aves. Puede estar provocado por factores de manejo, nutricionales, sanitarios, genéticos y ambientales.

Excreta: Término general para los materiales de desecho eliminados fuera del cuerpo como la orina o las heces.

Excretas de animales tratadas: Todos aquellos sólidos y líquidos provenientes del procesamiento de las excretas animales.

Fármaco: Compuesto químico, que se emplea para el tratamiento de una enfermedad o para mejorar el bienestar de las aves y debe estar registrado ante la Autoridad Nacional AGROCALIDAD.

Fichas Técnicas: Datos de producto, así como su origen, indicaciones y periodos de retiro en su uso.

Filtro Sanitario: Es la instalación que divide la zona sucia de la limpia, generalmente duchas, pediluvios y ro diluvios.

Fumigación: Proceso que se realiza con algún producto químico para realizar una descarga de microorganismos

Gallinaza: Excremento de la gallina que es sacado de la granja con el fin de ser usado como abono para la agricultura.

Galpones: Infraestructura dentro de la granja que es usado para el alojamiento de las aves.

Granja, Plantel Avícola: Espacio dentro de la granja donde se encuentran un grupo de galpones.

Higiene Personal: Normas de higiene de la Avícola que el personal debe cumplir para evitar contaminación en las aves,

Inocuidad alimentaria: La condición de los alimentos que garantiza que estos están en buen estado y son de calidad para el consumo humano.

Lote: Aves de corral de la misma edad y que comparten un mismo galpón de crianza.

Limpieza: Hacer limpieza de todo el galpón una vez sacadas las aves.

Manejo: Prácticas que promueven la productividad, el bienestar general y la salud de las aves. Inclúyase el manejo de subproductos y residuos.

Mantenimiento Preventivo: Mantenimiento programado con el fin de tener un cuidado sobre las instalaciones y equipos de la granja.

Medicamento veterinario: Sustancia natural, sintética o mezcla de ellas, que se les proporciona a las aves para controlar alguna plaga o prevenir está elevando su inmunidad.

Medicación: Administración de medicamentos por un tiempo determinado con un fin específico.

Microorganismo: Un protozoo, hongo, bacteria, virus u otra entidad biótica microscópica.

Monitoreo: Cumplir con lo especificado de las BPA.

Núcleo: Unidad donde se encuentran varios galpones en una sola granja.

Pediluvio: Bandeja con desinfectante en el ingreso de las granjas para desinfectar el calzado antes de ingresar a estas.

Plaga: Situación en la cual un microorganismo patógeno (virus, bacteria, etc.) genera daños físicos en las aves tales como enfermedades, lesiones, muerte y por ende pérdidas económicas.

Plaguicidas: Sustancia que destruye o previene cualquier plaga.

Pollita BB de postura: Ave recién nacida que debe ser criada para posterior postura

Pollos BB de engorde: Ave recién nacida destinada al sector de engorde.

Proveedor de insumos pecuarios: Toda persona natural o Jurídica que venda productos para aves.

Riesgo: Probabilidad de que un efecto adverso ocurra al interior de la granja.

Rodaluvio: Fosa desinfectante al ingreso de granja para las llantas de los vehículos

Sanitización: Descarga bacteriana en los galpones, esta se realiza en presencia de aves

Todo dentro, todo afuera: Es decir un sistema en el cual todas las aves que ingresan son de la edad y a la hora de la venta todas las aves de la edad salen a la venta.

Trazabilidad: Capacidad para reconstruir el historial de la utilización o la localización de un lote de animales o producto mediante una identificación registrada.

Vacío sanitario efectivo: Vacío en la cual la granja se encuentra sin aves y una vez ya culminada la limpieza.

Vacunación: Proceso mediante el cual se le aplican biológicos a las aves.

Verificación: Aplicación de métodos, procedimientos, ensayos y otras evaluaciones, aparte del monitoreo, para constatar el cumplimiento de una determinada actividad productiva.

Visitas: Personas que no laboran regularmente en la granja.

2.5.- Abreviaturas

AGROCALIDAD: Agencia Ecuatoriana del Aseguramiento de la Calidad del Agro, adscrita al Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca.

BPA: Buenas Prácticas Avícolas. Comprenden prácticas orientadas a la mejora de los métodos convencionales de producción y manejo en la granja, haciendo hincapié en la prevención y control de los peligros para la inocuidad del producto y reduciendo, a la vez, las repercusiones negativas de las prácticas de producción sobre el ambiente, la fauna, la flora y la salud de los trabajadores.

EPI: Equipos de Protección Individual.

MAGAP: Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca.

POE: Procedimiento Operacional Estandarizado que debe ser documentado. Contiene instrucciones para realizar los diferentes procesos que se realizan en las granjas, incubadora o planta de procesamiento.

POES: Procedimiento Operacional Estandarizado de Sanitización que debe ser documentado, implementado y mantenido específicamente con relación a la limpieza / sanitización.

DQO: Demanda Química de Oxígeno que es la cantidad de oxígeno expresado en mg/l. consumido por las materias oxidables en las condiciones de ensayo, contenidas en 1 litro de agua.

DBO: Demanda Bioquímica de Oxígeno que representa la cantidad de oxígeno consumido por los microorganismos aerobios para asegurar la descomposición dentro de condiciones bien especificadas.

CAPITULO III

LA ORGANIZACIÓN

3.1.- Antecedentes y condiciones actuales.

3.1.1.- Antecedentes:

La empresa “Avícola Don Quijote E.I.R.L.” fue constituida el 18 de Setiembre del año 2015 con la finalidad de la crianza de gallinas de postura comercial, teniendo como su principal producto el huevo castaño para ser comercializado en la región sur del Perú. También cuenta con subproductos como la carne de gallina y la gallina. La empresa se creó considerando la gran demanda de huevo que aumenta progresivamente, esto tomando los datos de la página del ministerio de agricultura, en un informe emitido en febrero del presente donde indica que hubo un crecimiento del 3.8% en el sector Avicola teniendo un incremento en 507 toneladas que representa un 1.5% en producción de huevo comparado con el mismo mes del año 2017.

Avícola Don Quijote pertenece al grupo Don Quijote que simultáneamente se dedica a la ganadería en la cual su principal producto es la producción de leche, y otras empresas dedicadas a la agricultura entre las cuales se tienen productos de pan-llevar que entre las cuales destacan la cebolla roja, orégano, arvejas entre otros; siendo todo esto una explotación mixta.

El grupo Don Quijote inició sus operaciones el 10 de noviembre del año 2000 con la empresa Fundo Don Quijote.

La organización en estudio inició sus operaciones en diciembre del 2015 con la finalidad de producir huevo castaño para el mercado local y posteriormente nacional.

La empresa se inició con la compra de 12,000 pollas bebes, las cuales luego de un proceso de crecimiento pasaron a la producción de huevo

castaño, en abril del presente año se inicia oficialmente la venta del huevo castaño.

Todo se comercializó en el mercado local, es decir, Arequipa. A partir de junio del mismo año se inició una mayor fuera de ventas ante el incremento de producción, pudiendo así incursionar en mercados más exigentes.

En julio se logró tener mayor diversidad en presentación de huevos para así lograr cubrir las distintas necesidades de los clientes.

A finales del mes de julio se logra incursionar la venta en restaurantes y panaderías de la ciudad, sin quitar de vista el objetivo que es la calidad del producto, así como la presentación.

Respecto a la distribución, la empresa inicialmente transportaba el producto terminado a un almacén en la ciudad y los clientes lo recogían en la sede. Dos meses después se hizo la compra de 04 vehículos para poder llevar el producto hasta los depósitos de los clientes.

La empresa continúa en la búsqueda de ampliar sus líneas de distribución y así poder entregar más huevos en paralelo, ofreciendo el mejor servicio para no descuidar la imagen de la empresa y así lograr la plena satisfacción del cliente.

Como sabemos nuestro principal producto es el huevo, a continuación, algunos beneficios de este; es un alimento nutritivo muy recomendable para el consumo de niños, jóvenes, mujeres embarazadas y ancianos. Diversos estudios nutricionales realizados confirman sus propiedades e indican que es aconsejable comer un huevo diario y en algunos casos hasta dos. Paradójicamente en el Perú siendo un país con grandes necesidades de productos con alto valor nutritivo y bajo costo, se consume menos huevos que en otros países de la región. (Luperdi López, 2014).

Según INEI en agosto del 2015 la producción de aves se incrementó en 7.5% en comparación con agosto del año anterior, el mayor crecimiento se vio en La Libertad con un 8,4% y Lima con 7,8%).

El 80% de aves a nivel nacional se encuentran ubicadas en la costa, y el resto entre la selva y sierra y, de ella, el 50% del total se encuentra en la ciudad de Lima y el otro 50% distribuido en las regiones de La Libertad, Ica, Lambayeque y Arequipa.

El sector avícola se encuentra en constante crecimiento debido a que la demanda de aves y huevos se incrementa paulatinamente fundamentalmente debido a las propiedades alimenticias que éstas proveen y por su accesibilidad económica, en comparación con la carne roja que según estudios puede generar enfermedades en el largo plazo.

El huevo de gallina desde siempre es considerado como uno de los alimentos más importantes para las personas, contribuyendo de manera importante a la industria alimentaria.

El huevo es un paquete nutricional completo y no podemos encontrar otros productos con iguales propiedades, siendo que también es relativamente barato y fácil de producir, es un alimento perfecto para solucionar el problema de desnutrición en toda América Latina.

3.1.2.- Condiciones Actuales

Avícola Don Quijote se encuentra ingresando al mercado de Arequipa, con poca participación de mercado aún.

La empresa cuenta con algunos procedimientos e instrucciones aplicadas, pero no existe ningún tipo de documentación que los respalde para el desarrollo de las distintas actividades.

La empresa no cuenta con una certificación ISO ni tampoco está certificada con Buenas Prácticas Avícolas la cual buscamos obtener para

poder documentar, consolidar y tener un seguimiento constante de las operaciones para así tener una mejor gestión de calidad.

Se quiere tener indicadores para poder medir la eficiencia y lograr un mejor desempeño basándonos en las BPA.

3.1.3.- Referencia de ventas

Las ventas empezaron en abril del 2016 con 5000 nuevos soles diarios aproximadamente, equivalente a 1200 kilogramos de huevo fresco, teniendo como mayores compradores a los mayoristas y luego se fue ampliando a restaurantes y bodegas con los huevos en presentaciones más exclusivas. En un inicio se tenía el 1.7% del mercado local, hoy en día se tiene el 5% del mercado local, de esta manera entrando entre los 8 principales productores locales.

3.2.- Sector y actividad económica

a) Sector: Avícola

b) Actividad Económica: Avícola Don Quijote se dedica a la producción, distribución y comercialización de huevo castaño y carne de gallina en la ciudad de Arequipa, Perú.

3.3.- Misión y Visión

La organización no cuenta con una misión ni visión elaborada, por lo que se elaborara una y se presentara en el capítulo IV Diagnostico de la situación, ya que al evaluar la organización es necesario que cuente con misión visión y valores.

3.4.- Política de la Organización

La empresa no cuenta con una política documentada, pero si establecida.

Política de producción: Se basa en tener huevos de distintos tamaños y carne de gallina durante todo el año.

Política de venta: Se basa en realizar un programa semestral de requerimiento de los clientes para así poder manejar los niveles de stock y así cumplir con todos los pedidos sin dejar de lado la calidad.

Política de compras: Se basa en realizar un pronóstico mensual de consumo de materia prima para realizar una sola compra de todos los productos.

Dividendos: Se realiza un cuadro mensual incluyendo costos fijos, costos variables, depreciación de los equipos e instalaciones versus las ventas.

3.5.- Organización

3.5.1.- Trabajadores:

La empresa cuenta con un total de doce (12) trabajadores, los cuales cuatro son profesionales, tres cuentan con una carrera técnica y dos son operarios, un chofer y dos ayudantes de reparto.

Los doce trabajadores laboran a tiempo completo y dos de ellos realizan turno noche.

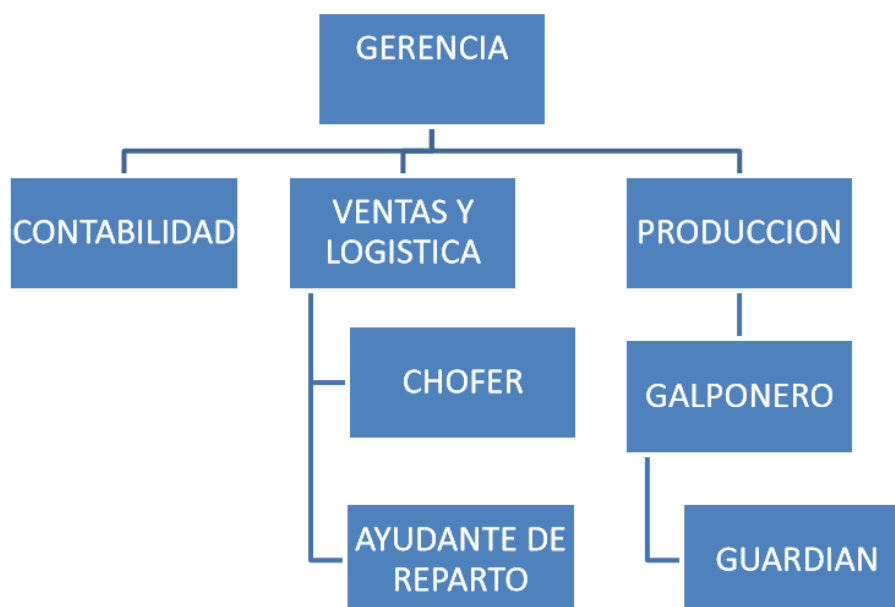


Figura 13 Organigrama de Avícola Don Quijote

Fuente: Avícola Don Quijote

3.5.2.- Horarios

El horario a tiempo completo es de 7:00hrs. Hasta las 16:00 horas. Teniendo 01 hora de refrigerio desde el mediodía hasta las 13:00 horas.

Tienen 4 días libres al mes, los cuales se acuerdan al inicio de cada mes entre empleador-empleado.

El horario de turno noche se da desde las 19:00 horas. Hasta las 07:00 horas.

3.6.- Principales procesos y operaciones

Avícola Don Quijote, produce huevo castaño para personas de toda edad, está en la capacidad de producir huevo para distintas clases sociales, diferenciándose por las presentaciones.

A continuación, se enumeraron los procesos de la Avícola Don quijote.

En el anexo 13 pagina 140 se encuentra la caracterización de los procesos más críticos de la Avícola Don Quijote.

- Armado de Galpón
- Preparación de Galpón
- Recepción de polla bebe
- Despique
- Vacunación
- Preparación de alimento

Se tiene el siguiente flujo grama de todos los procesos de la organización:

ETAPA DE LEVANTE (0 - 4 meses)

ETAPA DE POSTURA (5 meses a más)

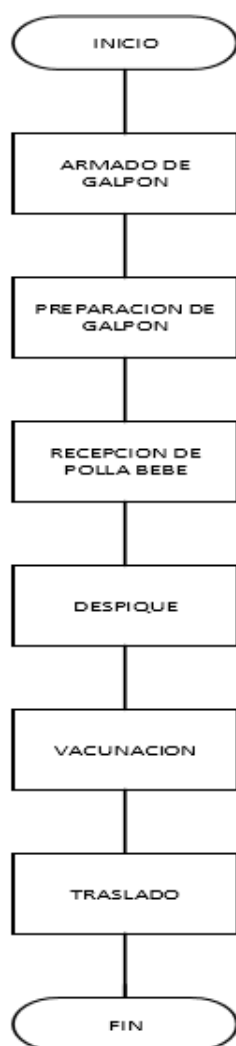


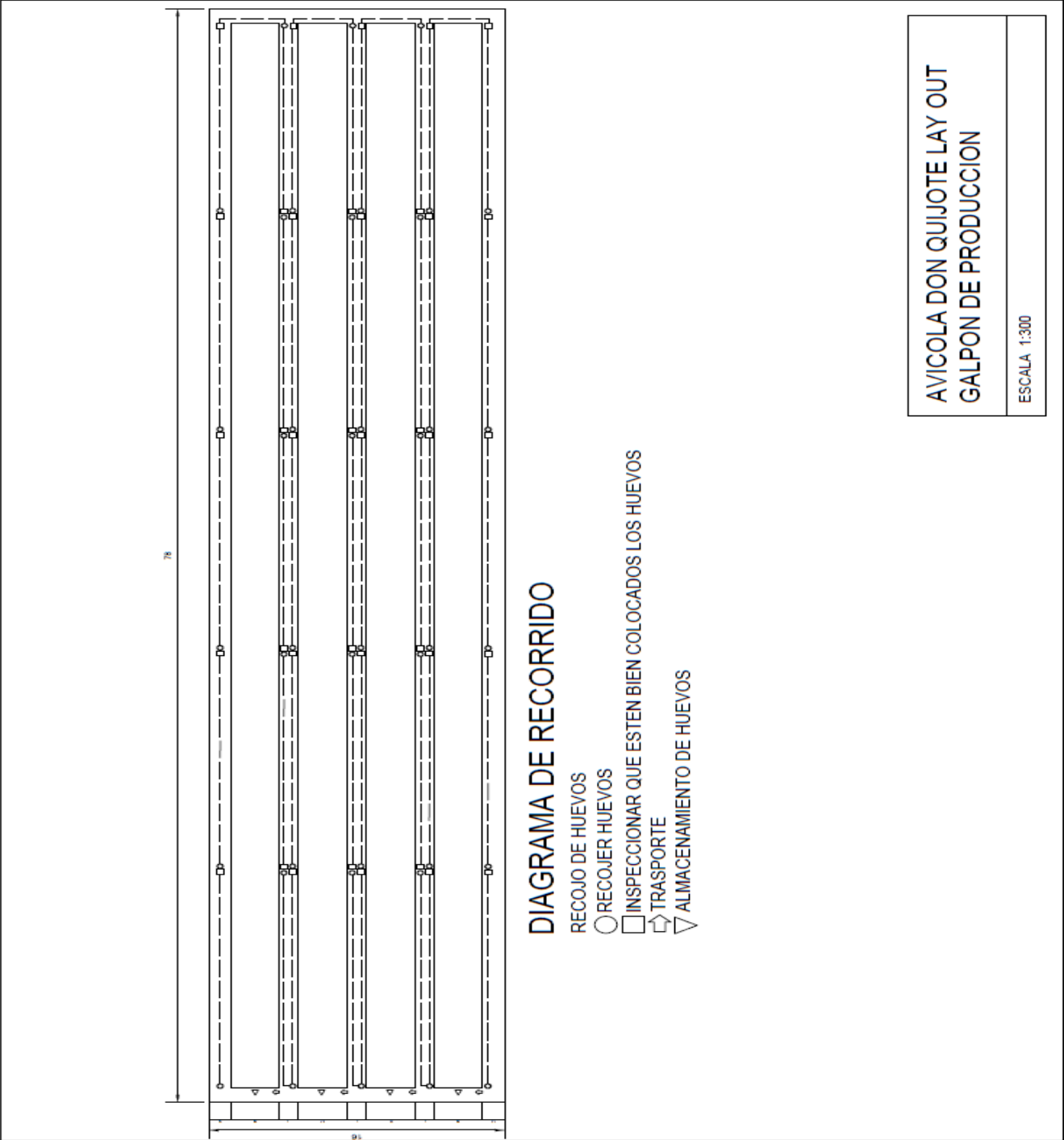
Figura 13 Flujograma de procesos y operaciones

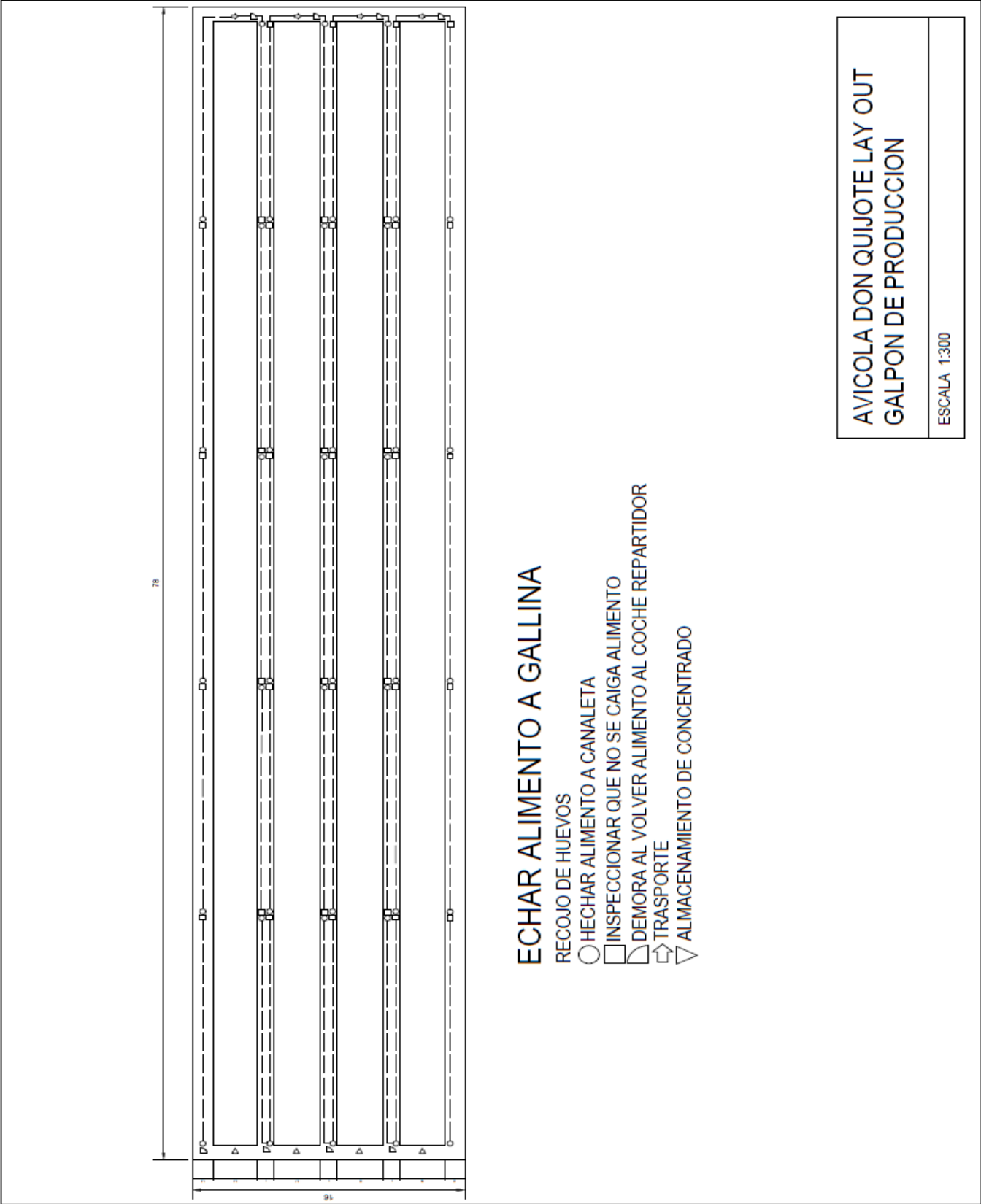
Fuente: Avicola Don Quijote

- a) **Armado de Galpón:** Proceso en el cual se construye el castillo del galpón, es decir la armazón.
- b) **Preparación de galpón:** Proceso en el que se instala todos los equipos para el correcto crecimiento y manejo de las pollas.
- c) **Recepción de polla:** Proceso en el cual la polla de un día de vida llega al galpón y se la recibe con cuidados especiales.
- d) **Despique:** En el cual se realiza el corte del pico de la polla bebe, a 2 mm de la nariz
- e) **Vacunación:** Es donde se colocan las vacunas sean oleosas o vivas a las pollas, para tener defensas sobre enfermedades específicas.
- f) **Traslado:** Proceso en al cual las pollas pasan del galpón de levante al galpón de producción para iniciar con la postura de huevo.
- g) **Limpieza de pasadizo:** Proceso donde se procede a barrer los pasadizos de cemento.
- h) **Revisión de chupones:** Revisar todos los chupones para ver su correcto funcionamiento
- i) **Echar alimento:** Proceso en el cual se dispone de alimento en las canaletas de las jaulas con la ayuda de un carrito repartidor.
- j) **Recojo de huevo:** Proceso en el cual se recoge el huevo de la bandeja dispensadora.
- k) **Clasificación:** Proceso en el cual se coloca los huevos de acuerdo a su peso, para armar paquetes con huevo uniforme.
- l) **Empaquetado:** Proceso en el cual el huevo es colocado en distintos empaques de acuerdo a los requerimientos de los clientes.
- m) **Traslado:** Proceso donde se traslada mediante un camión los paquetes desde el Área de clasificación hasta el almacén de Arequipa.

n) **Distribución:** Proceso en el cual se llevan los paquetes a sus clientes para su venta.

LAYOUT CON DESCRIPCION DE PROCESOS:





3.7.- Servicios y Productos que brinda

La empresa Avícola Don Quijote, tiene como actividad o rubro la producción de huevos castaño para el mercado local, para lo cual cuenta con los correspondientes procesos y con 25 000 pollas bebes.

- Presentaciones por tamaño de huevo:

Se dividen en 9, 10, 11, 12, 13 y 14 kg y se empaquetan según el peso en presentaciones de:

Empaquetado en 12 UND:

En esta presentación se coloca 12 unidades de huevos en un recipiente plástico, con una etiqueta adhesiva pegada con los datos de la empresa en la parte superior y con un precinto de seguridad en el borde para dar la seguridad al consumidor que el producto no fue adulterado. Estas 12 unidades pesan aproximadamente 950gr.



Figura 14 Empaquetado 12 unidades

Fuente: Avícola Don Quijote

Bandeja de 180 UND:

En esta presentación se colocan 6 planchas de 30 unidades cada una, haciendo un total de 180 huevos por paquete.

Se entrega en bandejas de cartón hechas a base de papel reciclado, y amarrándolas con una rafia de 8cm de espesor y esta contiene los datos de la empresa.

Bandeja de 90 UND doble yema:

En esta presentación se colocan 6 planchas de 15 unidades cada una, haciendo un total de 90 huevos de doble yema.

Se entrega en bandejas de cartón hechas a base de papel reciclado, y amarrándolas con una rafia de 8cm de espesor y esta contiene los datos de la empresa.



Figura 16 Bandeja 90 unidades doble yema

Fuente: Avícola Don Quijote

3.8.- Mercado objetivo

Avícola Don Quijote se concentra de igual manera en el sector A-B y C-D ya que los 2 mercados tienen beneficios que no podemos desaprovechar.

En el sector A-B se tiene que tener mayor cuidado en la presentación para llamar la atención de los consumidores, ya que al ser el huevo un alimento de primera necesidad muchas personas no se dejan llevar por la marca, por lo que tenemos que tener una presentación sobresaliente a la de los competidores.

En el sector C-D la presentación es más básica ya que al consumidor no se le puede añadir los costos de la presentación porque es un sector más sensible al precio.

3.9.- Tipo de sociedad

Avícola Don Quijote es una empresa individual de responsabilidad limitada EIRL

CAPITULO IV

DIAGNOSTICO DE LA SITUACION

4.1.- Procesos declarativos

Misión

Contribuir con la mejora de calidad de vida de la colectividad, brindando productos con alto valor nutritivo y en diferentes presentaciones para personas de cualquier edad en el mercado de Arequipa, con el apoyo de colaboradores altamente capacitado y el empleo de tecnologías de punta en todos sus procesos,

Visión

Ser reconocidos como una organización que brinda productos diferenciados en calidad y valor nutritivo, potenciando sus ventajas competitivas hacia un mercado expansivo

Valores

Los Valores que se tiene establecido en la organización, son:

Integridad

Obrar con rectitud y probidad inalterables. Actuar en consonancia con lo que uno dice o considera importante. Incluye comunicar las intenciones, ideas y sentimientos abierta y directamente, y estar dispuesto a actuar con honestidad incluso en negociaciones difíciles con agentes externos. Las acciones son coherentes con lo que se dice.

Responsabilidad

Cumplir oportuna y eficientemente con los compromisos adquiridos; administrando, orientando y valorando la consecuencia de nuestros actos; actuando conscientemente sobre los hechos que originamos.

Respeto

Valorar a la persona, brindarle buen trato y la atención debida para lograr un ambiente de confianza mutuo; permitir la aceptación de las limitaciones ajenas y el reconocimiento de las virtudes de los demás; aceptar la autonomía de cada persona y el derecho a ser diferente.

Innovación

Ser capaces de cambiar las cosas partiendo desde un nuevo enfoque y su aplicación exitosa en el mercado a través de la difusión.

Pasión

Sentir fervor para favorecer una causa o propósito, tener vocación para desarrollar nuestra labor lo cual traerá como consecuencia satisfacción por el trabajo realizado y para el cliente atendido.

Flexibilidad

Tener la capacidad de adaptarse a nuevas circunstancias, tener la mente abierta para escuchar a otras personas, para entender lo que piensan y creen.

Trabajo en equipo

Compartir tareas para lograr un objetivo común, anteponiendo la meta grupal antes que la individual.

4.2.- Plan estratégico – Objetivos estratégicos de la organización

4.2.1.- Objetivos estratégicos

El planeamiento estratégico busca alcanzar objetivos de mediano y largo plazo, mediante la aplicación de estrategias formuladas bajo un enfoque de análisis interno y externo, tomando en cuenta las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la empresa.

Asimismo, se desprende que la administración de la empresa deberá contar con un plan operativo anual, en el cual se establecen metas y actividades, así como una estructura de indicadores que servirán para medir sus logros.

El afán de la competitividad es sin duda un tema vigente en cualquier empresa, por lo que éstas buscan diferentes formas y caminos para alcanzar sus metas y objetivos estratégicos, aprovechando de forma eficiente y eficaz los recursos que emplean y principalmente optimizando sus procesos y el uso de equipos y mano de obra, destacando también que el personal que labora en la empresa, conozcan con claridad meridiana no solo los objetivos trazados, sino también, las estrategias y actividades establecidas para alcanzar sus objetivos, así como conocer la visión, misión y valores de la organización.

En el presente caso, la metodología empleada para lograr la alineación de los objetivos y estrategias es el Balanced Scorecard que tiene como propósito el rol de medición y evaluación de la gestión, para permitir encaminar los esfuerzos del talento de los trabajadores traduciendo las estrategias en su ejecución.

En ese sentido, los objetivos estratégicos fueron formulados, tomando en cuenta el mapa estratégico, basado en cuatro perspectivas que son el aprendizaje y crecimiento, los procesos internos llevados a cabo en la cadena de producción, el enfoque del cliente y la perspectiva financiera.

Se considera que en estas cuatro perspectivas engloban el funcionamiento y deberán tomarse en cuenta para definir los indicadores clave de la empresa.

La perspectiva de aprendizaje y crecimiento, está relacionada precisamente al aprendizaje y conocimiento que deberán fomentarse en los trabajadores de la empresa, orienta al personal a aprender y mejorar sus conocimientos permanentemente. La perspectiva de procesos internos, toma en cuenta los procesos clave de la organización, de los

cuales depende cubrir las expectativas tanto de los propietarios como de sus clientes. La perspectiva financiera tiene como principal propósito crear valor en la empresa de manera sostenida y medidas con indicadores de rendimiento e inversiones. La perspectiva de clientes, se enfoca en los requerimientos de la organización para garantizar la retención del cliente y la incorporación de potenciales clientes, satisfaciendo sus requerimientos y necesidades para lograr satisfacción por el consumo de los productos de la empresa.

4.2.2.- Mapa estratégico

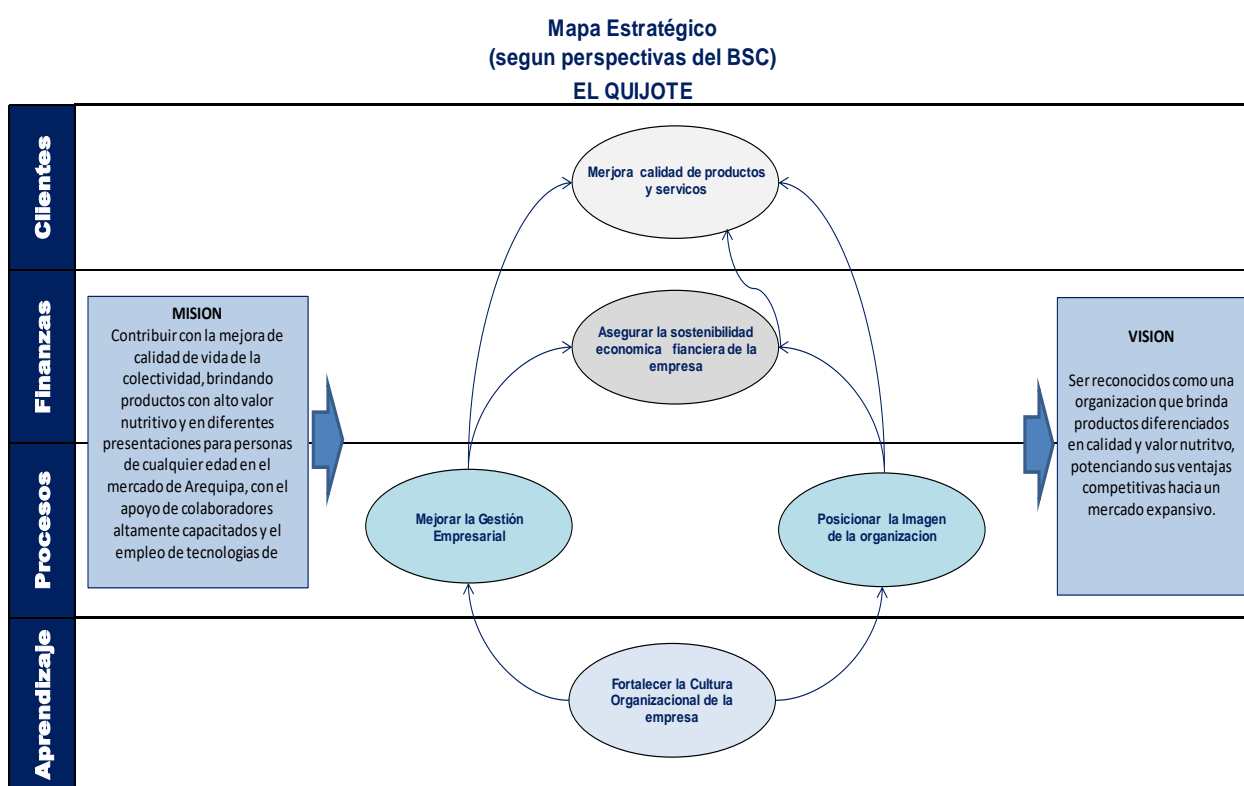


Figura 17 Objetivos Estratégicos (Mapa Estratégico) Don Quijote E.I.R.L.

4.2.3.- Factores críticos de éxito

Los factores críticos o claves de éxito (Critical Success Factors) son aquellas variables vitales que una organización tiene que identificar muy bien para que, al ejecutarlas y, si los resultados son satisfactorios, contribuyan en forma determinante a que la organización sea diferente,

más competitiva, mejor posicionada y más eficiente en el mercado donde opera.

La ventaja competitiva que tenga una organización dependerá, entre otros elementos, del grado de dominio que tenga sobre los factores críticos de éxito, lo cual se constituye en una importante barrera de entrada a posibles competidores.

Tener claro, cuales son los factores críticos de éxito en el que se mueve la organización permite identificar las actividades en las que se debe centrar la atención, de manera de mantener o elevar el posicionamiento competitivo.

En ese sentido, se ha procedido a identificar los atributos indispensables o factores críticos de éxito en la organización, luego se identificaron los elementos del FODA y se relacionaron con dichos factores críticos o claves de éxito, de modo tal que, cada estrategia establecida mediante una matriz cruzada, responda a un factor crítico de éxito.

Seguidamente, se presentan las tablas de caracterización de los factores críticos de éxito y la tabla de priorización de los elementos del FODA, que, a su vez, constituirán base para la formulación de las estrategias

Tabla 1 Factores críticos de éxito

FCE:	
Imagen de solidez	A
Calidad del producto	B
Gama de productos	C
Canales de contacto con Clientes	D
Permanencia en el Mercado	E
Rentabilidad	F

Fuente: Proceso de evaluación. **Elaboración:** Investigación (2018)

Tabla 2 Factores Claves de Éxito – Don Quijote E.I.R.L.

<i>(Atributos indispensables, para lograr el éxito en el ramo o funciones que se requieren desempeñar con excelencia para conseguirlos)</i>	
Imagen de solidez	
Buena presentación de los huevos Certificación ISO 9001 (por conseguir) Buenas prácticas avícolas (por conseguir)	
Calidad de servicio	
Puntualidad en la entrega del producto Buen estado del huevo (sin rajaduras y limpio)	
Gama de servicios	
Gallinas para consumo Huevos de todos los tamaños que el mercado solicita	
Canales de contacto con Clientes	
Super mercados Mercados Mayoristas	
Permanencia en el Mercado	
Equipos de tecnología. Solidez económica. Marca del grupo "Don Quijote"	

Fuente: Proceso de evaluación.

Para la identificación de los factores críticos de éxito, se asigna una letra mayúscula, la misma que se utiliza para relacionarla con cada elemento del FODA, tal como se muestra en la siguiente tabla.

4.2.4.- Proceso analítico (Matriz FODA)

El proceso de planificación estratégica toma en cuenta la revisión y análisis de los elementos del FODA a fin de establecer estrategias, por lo que debemos mencionar que se procedió a tomar en cuenta los componentes del FODA que fueron establecidos por la empresa para la elaboración de una matriz cruzada y seguidamente establecer las estrategias.

Cabe mencionar que las estrategias responden a los objetivos estratégicos formulados bajo el enfoque de una visión estratégica fundamentado en las perspectivas de un Balanced Scorecard.

En ese sentido, a continuación, detallamos los elementos de fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades establecidos para la empresa Don Quijote E.I.R.L., en base a los cuales se formulan las estrategias.

4.2.5.- Análisis interno

a.- Fortalezas

FORTALEZAS
<i>Se mantiene buenas practicas en la crianza de las pollas</i> <i>Cumplimiento en el plan de vacunacion, cuidando asi la calidad del producto</i> <i>Granja nueva con maquinaria e infraestructura nueva</i> <i>Trabajadores expertos en el tema avícola</i> <i>Puntualidad en las entregas</i> <i>Huevo de todos los tamaños para ingresar a todo el mercado</i> <i>Cerca a la ciudad</i> <i>Empresa pequeña y manejable en todos sus procesos</i> <i>La empresa es parte de un grupo de empresas con años de trayectoria</i> <i>Automatizacion en el recojo de los huevos</i>

Fuente: Proceso de evaluación.

b.- Debilidades

DEBILIDADES
<i>Avicola Don Quijote cuenta con el 5% de participacion de mercado en el sur.</i> <i>Los consumidores no conocen la marca</i> <i>Infraestructura insuficiente para atender a mas pollas bebe</i> <i>Poca experiencia en el sector avicola.</i> <i>Poca probabilidad de vender directamente al consumidor final en un inicio.</i> <i>Tercerizacion del transporte para la distribucion de mercadería</i> <i>Procesos no mapeados</i> <i>Publicidad nula</i> <i>Informalidad en los clientes mayoristas</i> <i>Empresa nueva en el sector avicola</i>

Fuente: Proceso de evaluación.

4.2.6.- Análisis externo

a.- Oportunidades

OPORTUNIDADES
<i>Se puede iniciar otro negocio a partir de la producción de huevos, ya que luego se puede vender a las gallinas.</i>
<i>Precio mas bajo que la competencia debido a que el centro de acopio es mas cercano.</i>
<i>Tener mejor imagen al certificarnos en calidad</i>
<i>Rapido crecimiento en la ciudad ya que hay pocas avícolas.</i>
<i>Los consumidores no tienen preferencia de marca alguna al comprar</i>

Fuente: Proceso de evaluación.

b.- Amenazas

AMENAZAS
<i>Pollas expuestas a contraer epidemias y proliferarse</i>
<i>No existen barreras de entrada de competidores</i>
<i>La empresa la calera domina el sector de venta directa en los mostradores de los supermercados en un 80%</i>
<i>Al ser un alimento fragil se puede romper y así tener la perdida total del producto</i>

Fuente: Proceso de evaluación.

4.2.7.- Priorización de FODA

En la tabla que a continuación se muestra, podemos apreciar tanto el orden de priorización del FODA como la identificación de su respectivo factor crítico de éxito.

Tabla 3 Priorización de las Fortalezas

FORTALEZAS	Prioridad	FCE	FCE:
<i>Se mantiene buenas practicas en la crianza de las pollas</i>	1	B	Solidez de Imagen (A)
<i>Cumplimiento en el plan de vacunacion, cuidando asi la calidad del producto</i>	2	B	Calidad del producto (B)
<i>Granja nueva con maquinaria e infraestructura nueva</i>	3	B	Gama de servicios (C)
<i>Trabajadores expertos en el tema avicola</i>	4	A	Canales de ventas (D)
<i>Puntualidad en las entregas</i>	5	A	Supervivencia (E.)
<i>Huevo de todos los tamaños para ingresar a todo el mercado</i>	6	C	Rentabilidad (F)
<i>Cerca a la ciudad</i>	7	B	
<i>Empresa pequeña y manejable en todos sus procesos</i>	8	E	
<i>La empresa es parte de un grupo de empresas con años de trayectoria</i>	9	A	
<i>Automatizacion en el recojo de los huevos</i>	10	B	

Fuente: Proceso de evaluación.

Tabla 4 Priorización de las Debilidades

DEBILIDADES	Prioridad	FCE	FCE:
<i>Avicola Don Quijote cuenta con el 5% de participacion de mercado en el sur.</i>	1	D	Solidez de Imagen (A)
<i>Los consumidores no conocen la marca</i>	2	A	Calidad del producto (B)
<i>Infraestructura insuficiente para atender a mas pollas bebe</i>	3	E	Gama de servicios (C)
<i>Poca experiencia en el sector avicola.</i>	4	F	Canales de ventas (D)
<i>Poca probabilidad de vender directamente al consumidor final en un inicio.</i>	5	D	Supervivencia (E.)
<i>Tercerizacion del transporte para la distribucion de mercadería</i>	6	F	Rentabilidad (F)
<i>Procesos no mapeados</i>	7	E	
<i>Publicidad nula</i>	8	D	
<i>Informalidad en los clientes mayoristas</i>	9	D	
<i>Empresa nueva en el sector avicola</i>	10	D	

Fuente: Proceso de evaluación.

Tabla 5 Priorización de las Oportunidades

OPORTUNIDADES	Prioridad	FCE	FCE:
<i>Se puede iniciar otro negocio a partir de la produccion de huevos, ya que luego se puede vender a las gallinas.</i>	1	C	Solidez de Imagen (A)
<i>Precio mas bajo que la competencia debido a que el centro de acopio es mas cercano.</i>	2	A	Calidad del producto (B)
<i>Tener mejor imagen al certificarnos en calidad</i>	3	A	Gama de servicios (C)
<i>Rapido crecimiento en la ciudad ya que hay pocas avícolas.</i>	4	D	Canales de ventas (D)
<i>Los consumidores no tienen preferencia de marca alguna al comprar</i>	5	B	Supervivencia (E.)
			Rentabilidad (F)

Fuente: Proceso de evaluación.

Tabla 6 Priorización de las Amenazas

AMENAZAS	Prioridad	FCE	FCE:
Pollas expuestas a contraer epidemias y proliferarse	1	F	Solidez de Imagen (A)
No existen barreras de entrada de competidores	2	E	Calidad del producto (B)
La empresa la calera domina el sector de venta directa en los mostradores de los supermercados en un 80%	3	B	Gama de servicios (C)
Al ser un alimento fragil se puede romper y así tener la perdida total del producto	4	F	Canales de ventas (D) Supervivencia (E.) Rentabilidad (F)

Fuente: Proceso de evaluación.

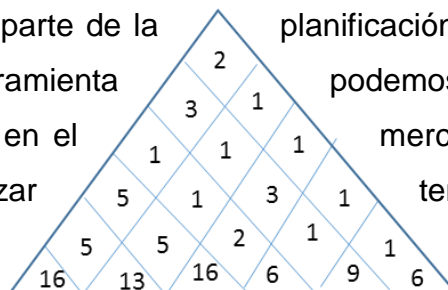
En cuanto a la priorización de las fortalezas se encontró que la más importante es que la empresa mantiene buenas prácticas en la crianza de las pollas, seguido por el cumplimiento del plan de vacunación, cuidando así la calidad del producto, teniendo como tercera fortaleza que la granja es nueva y cuenta con infraestructura y maquinaria.

Siguiendo con las debilidades, como punto más importante es que Avicola don quijote tiene poca participación de mercado, seguida de que los consumidores no se percatan de la marca a la hora de realizar la compra, como tercera prioridad es que al ser nueva la empresa, los consumidores no tienen conocimiento de esta.

En la priorización de oportunidades como prioridad uno se tiene que se puede iniciar otro producto a partir de la producción de huevos, ya que luego se puede vender la carne de la gallina, seguida por la ubicación de las granjas y así teniendo nuestro centro de acopio más cerca hacia los mercados y tener una mejor imagen al certificarnos en calidad.

Las amenazas se pusieron como la primordial es que las pollas están expuesta a contraer enfermedades mortales y contagiar a las demás y como segunda prioridad es que no existe barrera de entrar a nuevos competidores y en tercer

Por otra parte, para seguir con la investigación y utilizando herramientas de calidad, se elaboró una Casa de la Calidad (QFD), donde se pueden observar los requerimientos del cliente, como parte de la planificación del diseño de producción, con esta herramienta podemos evaluar desde la eficacia de nuestro diseño en el mercado así como las posibles mejoras a realizar teniendo en cuenta los requerimientos del cliente.



Importancia ponderada de los requisitos tecnicos			2.7	2.2	2.7	1	1.5	1				
	<div>¿Que?</div> <div>¿Como?</div>	Importancia para el cliente (1-5)	Alimentacion con insumos de	Proporcionar fuentes de	Gallina con buena salud	Limpieza en instalaciones/jaulas	Programa de vacunacion	FIFO	EVALUACION COMPARATIVA (respecto a los requisitos del cliente) 5= MEJOR 1=			
									Avicola Don Quijote	La calera	Rico Pollo	
1	Huevo Fresco	5	1	1	1	1	1	5	5	4	2	1
2	Cascara dura	4	5	5	3	3	1	1	3	4	3	2
3	Color pardo Intenso	3	5	3	4	3	1	1	4	4	4	3
4	Limpieza del huevo	4	2	1	3	2	5	2	3	5	4	4
Importancia ponderada respecto requerimineto del cliente (Absoluta)			48	38	41	34	32	40	61	68	50	
Importancia ponderada respecto requerimineto del cliente (relativa)			1.5	1.2	1.3	1.1	1	1.3	1.9	2.1	1.6	
EVALUACION PONDERADA DE LOS REQUISITOS DEL CLIENTE RESPECTO A LOS DEL PRODUCTO		ABSOUTA	130	84	111	37	48	40				
		RELATIVA	4	3	3	1	2	2				
EVALUACION COMPARATIVA (respecto a los requisitos tecnicos) 5=MEJOR 1=PEOR		Avicola Don Quijote	5	3	4	5	4	5				
		La calera	5	3	3	3	4	3				
		Rico Pollo	5	2	4	4	4	2				

AVICOLA DON QUIJOTE		LISTA MAESTRA DE DOCUMENTOS					Código :	ADQ-SGI-13
							Edición :	
AREA RESPONSABLE	CODIGO DEL DOCUMENTO	ORIGEN		Nombre del Documento	N° Version	Responsable	Archivo Activo	
		Int.	Ext.				Tiempo de Conservación	Lugar de Ubicación
SGI	ADQ-SGI-01	X		Politica de Calidad	1	Direccion general	3 años	SGI
	ADQ-SGI-02	X		Objetivos de Calidad	1	Direccion general	3 años	SGI
	ADQ-SGI-03	X	x	Mision y Vision	1	Direccion general	3 años	SGI
	ADQ-SGI-04	X	x	Valores Institucionales	1	Direccion general	3 años	SGI
	ADQ-SGI-05	X	x	Organigrama	1	Direccion general	3 años	SGI
	ADQ-SGI-06	X	X	Mapa de Procesos	1	Direccion general	3 años	SGI
	ADQ-SGI-07	X		Ficha de Compra de equipos o materiales	1	Direccion general	3 años	SGI
	ADQ-SGI-08	X		Ficha de capacitación de personal	1	Direccion general	3 años	SGI
	ADQ-SGI-09	X	x	Manual de Calidad	1		3 años	SGI
	ADQ-SGI-10	X		Lista Maestra de Documentos	1		3 años	SGI
	ADQ-SGI-11	X		Matriz de Seguimiento de Acciones Correctivas	1		4 años	SGI
	ADQ-SGI-12	X		Cronograma Anual de Auditorias	1	Direccion general	7 años	SGI
	ADQ-SGI-13	X		Procedimiento de No Conformidades	1	Direccion general	3 años	SGI

4.3- Lista maestra de documentos

A partir de la Apéndice 12 se muestran los formatos propuestos de la lista maestra, para así poder uniformizar y llevar un mejor control posterior.

4.4- Resultados de la evaluación de procesos y/o actividades

En atención al propósito principal del estudio, se procedió a llevar a cabo actividades en campo a fin de observar y verificar in situ, la situación en que se encuentran los procesos operativos de la empresa Avícola Don Quijote E.I.R.L., contando para ello con lineamientos del Manual de Buenas Prácticas Avícolas, que es una herramienta de gestión, para organizaciones dedicadas a la crianza de gallinas y producción de huevos, cuyo contenido, acopia pautas y lineamientos normativos de la ISO 9001-2015 y están debidamente estandarizados, a su vez se realizó un mapa de Sistema de gestión de Calidad, en el cual se colocaron algunas herramientas de la calidad para ayudarnos a tener un mejor panorama y lograr así la satisfacción del cliente.

A continuación, mostramos el Mapa de SGC:



Toda empresa dedicada al rubro de alimentos como es el caso de la Avícola Don Quijote E.I.R.L., evidentemente y, para responder a las exigencias sanitarias y de los clientes, debe preocuparse por aplicar las Buenas Prácticas, lo que además de lograr diferenciación tanto en sus procesos como en sus productos terminados, le permitirá contar con la preferencia de los clientes actuales y potenciales, siendo necesario para éste propósito, llevar a cabo campañas de promoción y marketing, para dar a conocer al mercado este atributo.

En ese contexto, la adecuación de sus procesos a las buenas practicas avícolas, permitirán mejorar indicadores de gestión y de productividad, con repercusión positiva en resultados económicos y financieros.

Como se ha mencionado anteriormente, es evidente que ésta adopción de las Buenas Practicas Avícolas, va acompañado de un diagnóstico operativo y financiero, lo que conllevó a establecer nuevas estrategias, para responder a los objetivos estratégicos basados en el modelo de perspectivas de un Balanced Scorecard.

En ese contexto, el trabajo de verificación y análisis de cada uno de los procesos y actividades que desarrolla la Avícola Don Quijote E.I.R.L., consistió como ya se mencionó en un proceso constatación en campo, con el apoyo de personal técnico debidamente especializado, contando para ello con Fichas de Observación y de Entrevista.

Este trabajo de verificación, generó el levantamiento de información de la situación de los procesos de la Avícola, cuyos resultados se muestran a continuación, en las respectivas Fichas de Resultados.

La siguiente etapa, consistirá a partir de los resultados encontrados, llevar a cabo la implementación de las Buenas Practicas Avícolas en cada una de las actividades y/o procesos, destacando como se puede observar en las fichas, que, en muchos de los casos el cumplimiento de los lineamientos de las buenas prácticas, aún no se cumplen.

4.5.- Resultados de calificación de evaluación de BPM

El trabajo de campo que conllevó a la constatación in situ mediante la técnica de observación y entrevista, dio como resultados que, en la mayoría de los procesos, no se cumplen con los lineamientos de la Buenas Prácticas Avícolas, tal como se puede observar la tabla de resumen de calificación.












De la tabla precedente, se puede evidenciar que el proceso que con menos nivel de cumplimiento es el de medio ambiental con un 4% de cumplimiento, seguido de personal con un nivel de cumplimiento del 37%. y los procesos que mejor nivel de cumplimiento observan son el de control de plagas con un 79%, seguido de instalaciones con un 73% y bienestar animal con un

nivel del 72%. Asimismo, podemos mencionar que el nivel de cumplimiento promedio en el que se encuentran todos los procesos es del 58%.

Cabe resaltar que las fichas de observación realizadas, no se están considerando en el presente documento por problemas con el turnin, pero las podemos mostrar si se solicita.

Estos resultados, conllevaran precisamente a desarrollar actividades de implementación de las buenas prácticas avícolas en Don Quijote E.I.R.L.

Tabla 7 Resumen de Dimensiones de BPM

Indicador	Media	Nivel de Implementación	Calificación
BPM Personal	0.37	0.37 	No Apto para certificación
BPM Instalaciones	0.73	0.73 	No Apto para certificación
BPM Control de Plagas	0.79	0.79 	No Apto para certificación
BPM Sanidad Animal	0.65	0.65 	No Apto para certificación
BPM Bienestar Animal	0.72	0.72 	No Apto para certificación
BPM Suministro Agua Alientos	0.70	0.70 	No Apto para certificación
BPM Transporte Aves	0.71	0.71 	No Apto para certificación
BPM Medio Ambientales	0.04	0.04 	No Apto para certificación
BPM Produccion Alimentos	0.49	0.49 	No Apto para certificación
Promedio Dimensiones BPM	0.58	0.58 	No Apto para certificación
Calificación Ideal	1.00	100% 	Apto para certificación

Fuente: Fichas de evaluación.

CAPITULO V

DESARROLLO DE PROPUESTA DE MEJORA

A fin de lograr el propósito de la empresa orientado a la acreditación o certificación de calidad y, habiendo llevado a cabo el diagnóstico técnico de todos los procesos y sub procesos de la empresa, tomando en cuenta los parámetros de buenas prácticas de producción avícola BPA, se ha encontrado como resultados, que la empresa no estaría preparada aun para obtener una certificación, por lo que el siguiente paso, será desarrollar un programa de actividades, orientadas a la implementación y mejora de procesos, considerando para ello desde las más prioritarias a menos prioritarias acciones en función de la importancia de las causalidades e impactos de orden operativo, posicionamiento de marca, incremento de ventas, reforzamiento de imagen e implicancias económico financieras.

5.1.- Recopilación de datos del problema

El problema de investigación está centrado en la carencia de un adecuado manejo de procesos de una empresa avícola, conllevando a enfrentar mayores costos de producción y operación. En ese sentido, es que, conforme a los objetivos planteados en el presente trabajo de investigación, se ha llevado a cabo la verificación en campo del cumplimiento de los protocolos y actividades en cada uno de los procesos, a fin de contrastar con los planteados en el manual de buenas prácticas avícolas, cuyos resultados de evaluación servirán de base para la propuesta de implementación de un sistema de gestión de calidad, basado en los BPA

5.2.- Análisis de causa raíz

La identificación y análisis de las causas que vienen generando inconvenientes en el desarrollo de los procesos operativos de la empresa avícola, se hizo a través de la verificación en campo de los procesos,

tomando como referencia los lineamientos y protocolos que brinda un Manual de Buenas Prácticas Avícolas.

Un diagrama de Ishikawa, también llamado diagrama de espina de pescado, diagrama de causa-efecto, diagrama de Grandal o diagrama causal, se trata de un diagrama que por su estructura ha venido a llamarse también: diagrama de espina de pez. Consiste en una representación gráfica sencilla en la que puede verse de manera relacional una especie de espina central, que es una línea en el plano horizontal, representando el problema a analizar, que se escribe a su derecha. Es una de las diversas herramientas surgidas a lo largo del siglo XX en ámbitos de la industria y posteriormente en el de los servicios, para facilitar el análisis de problemas y sus soluciones en esferas como lo son; calidad de los procesos, los productos y servicios. Fue concebido por el licenciado en química japonés Kaoru Ishikawa en el año 1943.

Este diagrama causal es la representación gráfica de las relaciones múltiples de causa-efecto entre las diversas variables que intervienen en un proceso. En teoría general de sistemas, un diagrama causal es un tipo de diagrama que muestra gráficamente las entradas o inputs, el proceso, y las salidas u outputs de un sistema (causa-efecto), con su respectiva retroalimentación (feed back) para el subsistema de control.

Cabe mencionar que el diagrama se elabora considerando los siguientes puntos:

- 1.- Se concreta cual va a ser el problema o efecto a solucionar, dibujando una flecha o colocando el tema a tratar al final de la misma.
- 2.- Identificar las causas principales, a través de flechas secundarias, que terminan en la flecha principal, estableciendo categorías en función de cada problema.

- 3.- Se identifica las causas secundarias, mediante flechas que terminan en flechas secundarias, realizando ello mediante un análisis de cada parámetro y describiendo cada causa de forma concisa.
- 4.- Se procede a otorgarle una asignación de importancia a cada factor.
- 5.- Se usa cinco categorías para definir el esquema de Ishikawa, tales como materiales, equipos, métodos de trabajo, mano de obra, medio ambiente (conocidos como los 5M).

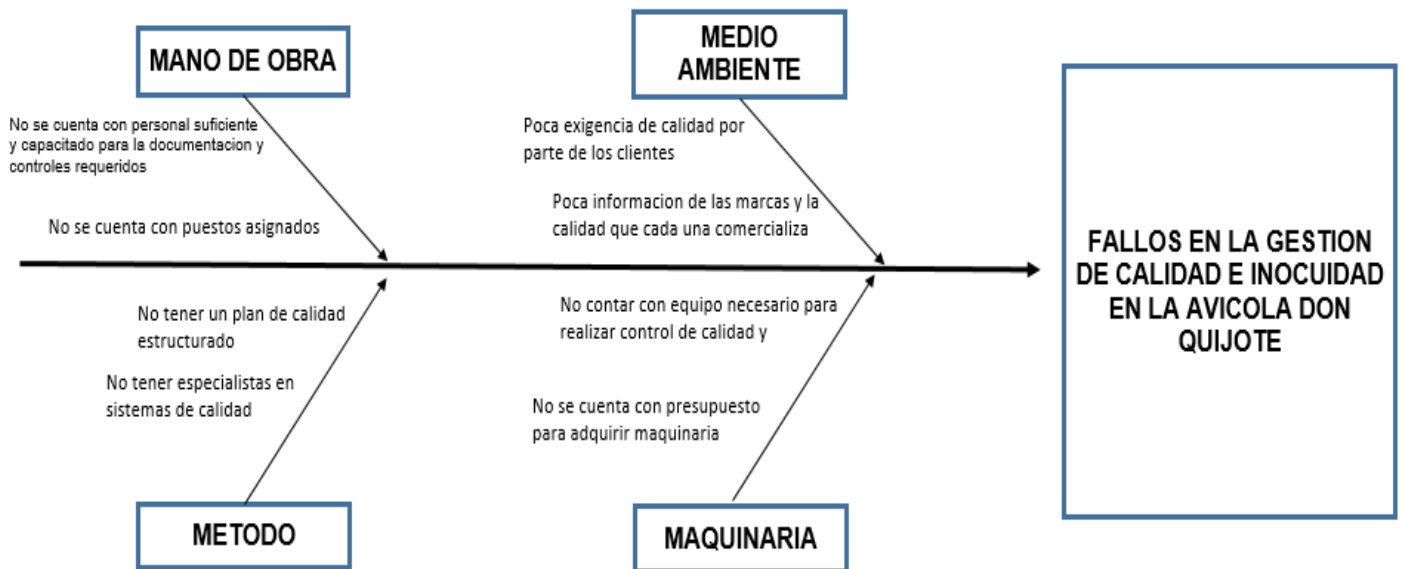
Así mismo a fin de identificar la problemática, los elementos y las causas que intervienen en el desarrollo de un proceso y que pueden en un momento dado, ocasionar que no se cumplan los objetivos del mismo son diversos y en ocasiones difíciles de identificar, por ello, se procedió primero a identificar la problemática para un óptimo análisis, tomando en cuenta por ejemplo recursos humanos, maquinaria, materiales, procesos, ambiente, técnicas de medición.

A continuación, se presenta un diagrama de Ishikawa general de las fallas en la gestión de calidad e inocuidad de la Avícola Don Quijote:

DIAGRAMA

CAUSA

EFEECTO



Como se puede observar las principales fallas son que no se cuenta con el suficiente personal capacitado, no existe una cultura de calidad en la organización ni tampoco se cuenta con los equipos necesarios.

En los Apéndices 8, 9 y 10 se incluyeron 3 diagramas de Ishikawa adicionales, de problemas específicos elegidos del plan estratégico:

- No se puede realizar venta directa.
- Error en selección de tamaño de huevo y,
- Desperdicio de alimento.

5.3.- Cronograma de actividades

La adecuación de los procesos a los lineamientos de buenas prácticas avícolas integradas a la ISO, implicará la realización de actividades orientadas al mejoramiento de cada proceso, en cuanto a su

implementación y verificación o revisión, en cuyo marco se ha elaborado una propuesta de cronograma de actividades y determinación de tiempos en meses.

Este proceso estará a cargo de técnicos previamente capacitados en Buenas Prácticas Avícolas, quienes conformarán equipos para llevar a cabo la implementación, debiendo señalar que la estimación de meses totales por los cuales serán contratados el personal para los trabajos de implementación y verificación, no superarán los seis meses, aspecto que fue considerado en la evaluación económico financiera del proyecto.

A continuación, se presenta el cronograma de actividades de la propuesta de implementación de un SGC:

- Formar equipos de trabajo
- Plantear el plan estratégico
- Realizar la evaluación usando el método Anderi Souri
- Caracterización y mejora de procesos
- Planteamiento de indicadores y objetivos
- Elaboración y desarrollo de la documentación de Sistema de gestión de calidad y BPA
- Propuesta de cronograma de implementación

Cronogramas de actividades de propuesta de implementación de SGC	INICIO	FINAL	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
Formacion de equipos	ENERO	ENERO												
Planteamiento del plan estrategio	FEBRERO	MARZO												
Evaluacion Andrei Souri	MARZO	MARZO												
Caracterizacion y mejora de los procesos	ABRIL	MAYO												
Planteamiento de indicadores y objetivos	JULIO	JULIO												
Elaboracion y desarrollo de la documentacion del sistema de gestion de calidad y BPA	AGOSTO	NOVIEMBRE												
Propuesta del cronograma de implementacion	DICIEMBRE	DICIEMBRE												

* Todos los meses hacen referencia al año 2019

A continuación, se mostrarán el cronograma de implementación y verificación de BPA, según las dimensiones.

El proceso de implementación se desarrollará simultáneamente en cada dimensión, cuyo número de meses requeridos no supere los 6 meses.

Tabla 8 Cronograma de actividades BPA

DIMENSIÓN E INDICADOR	NÚMERO DE MESES		
	IMPLEMENTACION	VERIFICACION	TOTAL
BPM PERSONAL			
Entrenamiento		2	2
Seguridad y Bienestar			0
Protocolo A-D	4		4
Protocolo E-F	1		1
Bioseguridad			0
Protocolo A-B	3	2	5
Protocolo C-D	1		1
Protocolo E-F	1 SEMANA		
Protocolo F-I	2		2
BPM INSTALACIONES			
Lugar	1		1
Accesos	3		3
Condiciones estructurales y ambientales	4		4
Medidas higiénicas	4	2	6
Manejo de camas	1		1
BPM CONTROL DE PLAGAS			
Control de plagas	2	2	4

BPM SANIDAD ANIMAL			
Lugar			
Protocolo A-C	6		6
Protocolo D	1		1
Protocolo E-G	1		1
Protocolo H-I	3		3
Protocolo J-L	3		3
Condición sanitaria	2 semanas		
Condiciones estructurales y ambientales	5	1	6
Almacenes de fármacos y vacunas	2	2	4
Contenedores de fármacos vacíos	2 semanas		
Fármacos y vacunas no empleados	1		1
BPM BIENESTAR ANIMAL			
Granjas	1		1
Iluminación	1	1	2
Condición Ambiental	4		4
Vigilancia y monitoreo	2	2	4
Densidad	1		1
Prácticas	2	4	6
BPM SUMINISTROS DE AGUA Y ALIMENTOS			
Suministro de alimentos y calidad	1	2	3
Suministro de agua y calidad	1	1	2
BPM TRANSPORTE DE AVES			
Higiene	1	1	2
Carga, Transporte y Descarga	2	2	4
BPM PRODUCCION DE ALIMENTOS			
Lugar	1	1	2
Accesos	4		4
Condiciones estructurales y ambientales	3		3
Medidas higiénicas	4	2	6
Manejo de camas en granjas	2	2	4
Materias primas e insumos	4	2	6
Procesos	4	2	6
Identificación	1	5	6
Retiro de productos desde las granjas	1	5	6

Fuente: Procesos Avícolas Don Quijote E.I.R.L.

5.4.- Cuadro de Integración de los requisitos de la norma ISO 9001-2015 y BPA:

El siguiente cuadro muestra las dimensiones de BPA que se encuentran también dentro de la ISO 9001:2015

CHECKLIST PARA ISO 9001: 2015 (SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD) Vs BPA

N°	REQUERIMIENTO ISO	DIMENSIÓN BPA	INDICADOR BPA
4. Contexto de la organización			
4.2 Comprensión de las necesidades y expectativas de las partes interesadas		BPM Produccion de Alimentos	
4	La organización debe actualizar dichas determinaciones a fin de comprender y prever las necesidades o expectativas que afectan a los requisitos del cliente y la satisfacción del cliente.	BPM Produccion de Alimentos	Lugar
4.4.2 Enfoque basado en procesos		BPM Instalaciones, BPM Suministros de Agua y Alimentos	
11	a) determinar los procesos necesarios para el sistema de gestión de calidad y su aplicación en toda la organización;	BPM Instalaciones	Condiciones Estructurales y Ambientales
	b) determinar los insumos necesarios y los resultados esperados de cada proceso;	BPM Suministros de Agua y Alimentos	Suministro de Alimentos y Calidad, Suministro de Agua y su Calidad
	e) determinar los criterios, métodos, mediciones e indicadores de desempeño relacionados necesarios para asegurarse de que tanto la operación como el control de estos procesos sean eficaces;	BPM Instalaciones	Medidas Higiénicas
5. Liderazgo			
5.3 Roles de la organización, responsabilidades y autoridades		BPM Sanidad Animal	
17	a) garantizar que el sistema de gestión de calidad conforme a los requisitos de esta norma internacional, y,	BPM Sanidad Animal	Condiciones Estructurales y Ambientales

Fuente: ISO 001-2015, BPA

N°	REQUERIMIENTO ISO	DIMENSIÓN BPA	INDICADOR BPA
6 Planificación			
6.1 Acciones para abordar los riesgos y oportunidades		BPM Personal, BPM Produccion de Alimentos	
18	Al planificar el sistema de gestión de calidad, la organización debe considerar las cuestiones mencionadas en el apartado 4.1 y los requisitos mencionados en el punto 4.2 y determinar los riesgos y oportunidades que deben ser abordados para:	BPM Personal	Seguridad y Bienestar
	b) asegurar que la organización pueda lograr de manera consistente la conformidad de los bienes y servicios y la satisfacción del cliente,	BPM Produccion de Alimentos	Medidas Higiénicas
	c) prevenir o reducir los efectos no deseados, y	BPM Personal	Seguridad y Bienestar, Contenedores de Fármacos Vacíos, Fármacos y Vacunas no Empleados
19	a) Acciones para hacer frente a estos riesgos y oportunidades, y	BPM Personal	Seguridad y Bienestar
7. Soporte			
7.1 Recursos			
7.1.2 Infraestructura		BPM Instalaciones, BPM Sanidad Animal, BPM Bienestar animal	
26	La organización debe determinar, proporcionar y mantener la infraestructura necesaria para su funcionamiento y para asegurar la conformidad de los bienes y servicios y la satisfacción del cliente.	BPM Instalaciones, BPM Sanidad Animal, BPM Bienestar animal	Lugar, Condiciones Estructurales y Ambientales, Almacenaje de Fármacos y Vacunas, Consideraciones Medio Ambientales en la Etapa de Reproducción
	Nota: infraestructura puede incluir,		
	a) Los edificios y los servicios públicos asociados,		
	b) equipos, incluyendo hardware y software, y		
	c) Los sistemas de transporte, la comunicación y la información.		Accesos, Granjas, Iluminación

Fuente: ISO 001-2015, BPA

N°	REQUERIMIENTO ISO	DIMENSIÓN BPA	INDICADOR BPA
7.1.3 Entorno del Proceso		BPM Bienestar animal, BPM Transporte de Aves	Condición Ambiental, Vigilancia y Monitoreo, Higiene, Carga, Transporte y Descarga
27	La organización debe determinar, proporcionar y mantener el entorno necesario para sus operaciones de proceso y para asegurar la conformidad de los bienes y servicios y la satisfacción del cliente.	BPM Bienestar animal, BPM Transporte de Aves	Condición Ambiental, Vigilancia y Monitoreo, Higiene, Carga, Transporte y Descarga
7.2 Competencia		BPM Personal	Entrenamiento
32	La organización debe:		
	a) determinar la competencia necesaria de la persona (s) que hace el trabajo bajo su control que afecte a su rendimiento de calidad, y	BPM Personal	Entrenamiento
	b) asegurarse de que estas personas son competentes sobre la base de una educación adecuada, capacitación o experiencia;	BPM Personal	Entrenamiento
	c) en su caso, tomar las acciones para adquirir la competencia necesaria, y evaluar la eficacia de las acciones tomadas, y	BPM Personal	Entrenamiento
8 Operacion			
8.1 Planificación y control operacional		BPM Produccion de Alimentos, BPM Control de Plagas, BPM Instalaciones	
39	La organización debe planificar, ejecutar y controlar los procesos necesarios para cumplir con los requisitos y para poner en práctica las acciones determinadas en el punto 6.1, por	BPM Produccion de Alimentos	Manejo de Camas en Granjas
	a) el establecimiento de criterios para los procesos	BPM Control de Plagas	Control de Plagas
	b) la aplicación de control de los procesos de acuerdo con los criterios, y	BPM Control de Plagas	Control de Plagas
	La organización debe controlar los cambios planificados y examinar las consecuencias de los cambios no deseados, la adopción de medidas para mitigar los posibles efectos adversos, según sea necesario.	BPM Instalaciones	Manejo de Camas en Granjas

Fuente: ISO 001-2015, BPA

N°	REQUERIMIENTO ISO	DIMENSIÓN BPA	INDICADOR BPA
8.3 Proceso de planificación operacional		BPM Sanidad Animal	
44	a) Requisitos para los bienes y servicios, teniendo en cuenta los objetivos de calidad pertinentes;		
	b) las acciones para identificar y abordar los riesgos relacionados con la consecución de la conformidad de los bienes y servicios a las necesidades;	BPM Sanidad Animal	Consideraciones Adicionales de Bioseguridad en Plantas de Incubación
8.4.2 Tipo y alcance del control de la provisión externa		BPM Personal	
	a) los riesgos identificados y los impactos potenciales, ISO / CD 9001	BPM Personal	Bioseguridad
	c) la capacidad de los controles potenciales.	BPM Personal	Bioseguridad
8.5 Desarrollo de productos y servicios			
8.5.1 Los procesos de desarrollo		BPM Produccion de Alimentos, BPM Bienestar animal, BPM Sanidad Animal	
48	La organización debe planificar e implementar los procesos para el desarrollo de bienes y servicios consistentes con el enfoque basado en procesos.	BPM Produccion de Alimentos	Accesos
	En la determinación de las etapas y los controles de los procesos de desarrollo, la organización debe tener en cuenta:	BPM Bienestar animal	Densidad, Prácticas
	e) los riesgos y oportunidades asociados con determinadas actividades de desarrollo con respecto a:	BPM Sanidad Animal	Lugar
	1) la naturaleza de los bienes y servicios que se desarrollarán y las consecuencias potenciales de fracaso		
	2) el nivel de control de espera del proceso de desarrollo por los clientes y otras partes interesadas pertinentes, y		
	3) el impacto potencial sobre la capacidad de la organización de cumplir sistemáticamente con los requisitos del cliente y mejorar la satisfacción del cliente.		

Fuente: ISO 001-2015, BPA

N°	REQUERIMIENTO ISO	DIMENSIÓN BPA	INDICADOR BPA
8.5.2 Controles de Desarrollo		BPM Control de Plagas, BPM Produccion de Alimentos	
49	Los controles que se aplican al proceso de desarrollo se asegurarán de que:		
	a) los resultados que deben alcanzarse mediante las acciones de desarrollo está claramente definido,	BPM Control de Plagas	Control de Plagas
	f) Bienes producidos o servicios prestados, como consecuencia del desarrollo emprendido son aptos para el propósito.	BPM Produccion de Alimentos	Condiciones Estructurales y Ambientales
8.6 La producción de bienes y prestación de servicios			
8.6.1 Control de la producción de bienes y prestación de servicios		BPM Sanidad Animal, BPM Produccion de Alimentos	
51	La organización debe implementar la producción de bienes y prestación de servicios en condiciones controladas.	BPM Sanidad Animal, BPM Produccion de Alimentos	Lugar, Condición Sanitaria, Materias Primas e Insumos
	Las condiciones controladas deben incluir, según corresponda:		
	a) la disponibilidad de información documentada que describe las características de los bienes y servicios;		
	b) la aplicación de los controles;		
	c) la disponibilidad de información documentado que describa las actividades a realizar y los resultados obtenidos, según sea necesario;		
	d) el uso de equipo adecuado;		
	e) la disponibilidad, la aplicación y el uso de los dispositivos de seguimiento y medición;		
	f) la competencia del personal o su cualificación;		
	g) la validación y aprobación y revalidación periódica, de cualquier proceso de producción de bienes y prestación de servicios, donde los productos resultantes no puedan verificarse mediante actividades de seguimiento o medición posteriores;		
	h) la aplicación de los bienes y servicios de liberación, entrega y posteriores a la entrega; y		
	i) la prevención de la no conformidad, debido a un error humano, tales como errores no intencionales y violaciones de reglas intencionales.		

Fuente: ISO 001-2015, BPA

N°	REQUERIMIENTO ISO	DIMENSIÓN BPA	INDICADOR BPA
8.6.2 Identificación y trazabilidad		BPM Medio Ambiental	
52	La organización debe identificar el estado de las salidas del proceso con respecto a los requisitos de medición de seguimiento y largo de la realización de los bienes y servicios.	BPM Medio Ambiental	Manejo y Uso de Subproductos Generados en el Proceso de Crianza y Engorda
8.6.5 Las actividades posteriores a la entrega		BPM Medio Ambiental	
55	En su caso, la organización debe determinar y cumplir los requisitos para las actividades posteriores a la entrega asociados con la naturaleza y la vida útil de los bienes y servicios destinados.	BPM Medio Ambiental	Empleo del GAC, Manejo y Disposición de Residuos Generados en el Proceso de Crianza y Engorda
	El alcance de las actividades posteriores a la entrega que se requieren tendrá en cuenta		
	a) los riesgos asociados con los bienes y servicios,	BPM Medio Ambiental	Prevención y Control de Olores Generados en el Proceso de Crianza y Engorda
9 Evaluación del desempeño			
9.1 Seguimiento, medición, análisis y evaluación			
9.1.1 Generalidades		BPM Medio Ambiental	
59	La organización debe establecer procesos para asegurarse de que el seguimiento y medición pueden realizarse y se realizan de una manera que sea consistente con los requisitos de seguimiento y medición.	BPM Medio Ambiental	Manejo del Guano de Ave de Carne (GAC)

Fuente: ISO 001-2015, BPA

Dimensión BPA

BPM Personal
BPM Instalaciones
BPM Control de Plagas
BPM Sanidad Animal
BPM Bienestar Animal
BPM Suministro Agua Alimentos
BPM Transporte Aves
BPM Medio Ambientales
BPM Produccion Alimentos

Fuente: BPA

5.5.- Proceso de ejecución

a.- Estrategias

Es un conjunto de acciones que se llevan a cabo para lograr un determinado fin, es la determinación de los objetivos a largo plazo y la elección de las acciones y la asignación de los recursos necesarios para conseguirlos (A. Chandler)

b.- Estrategia competitiva

La estrategia competitiva consiste en desarrollar una amplia formula de cómo la empresa va a competir, cuáles deben ser sus objetivos y qué políticas serán necesarias para alcanzar tales objetivos (M. Porter).

A continuación, detallamos las estrategias determinadas conforme al modelo de matriz cruzada del FODA y análisis interno y externo que se realizaron en el punto 4.2.4 Proceso Analítico (matriz FODA)

- Fortalecer la promoción y difusión de los productos en supermercados a nivel nacional.
- Considerar en el proceso productivo, nuevas alternativas de productos que ofrece la biodiversidad.
- Lograr certificación NTP-ISO 9001:2015, que permita incursionar en el Mercado Internacional.
- Generar diversificación geográfica, aprovechando el clima estable, con productos al alcance de consumidores nacionales y extranjeros a precios más competitivos.
- Desarrollar nuevos mercados en el territorio nacional, aprovechando las bondades de los productos y el boom gastronómico.
- Promover convenios de compromiso de compra de insumos, con proveedores exclusivos, al amparo de pedidos formales de clientes del mercado extranjero.

- Desarrollar convenios de nuevas presentaciones de productos de mayor preferencia en el mercado de Lima.
- Fortalecer la tecnificación del proceso productivo, en la búsqueda de mayor diferenciación.
- Desarrollar nuevos ingredientes, para épocas de estacionalidad de materias primas.
- Fortalecer la diferenciación, del producto mediante programas de desarrollo de investigación permanentes.
- Desarrollar productos alternativos para un mercado selectivo internacional.
- Ser más competitivos en costos, con la optimización de costos fijos, reduciendo la capacidad ociosa, con productos bajo las marcas "paraguas".
- Ampliar los volúmenes de compra de materias primas, para cubrir las necesidades en épocas de escasez, lo que permitirá optimizar costos por mayor volumen de compra.
- Generar una barrera, teniendo costos competitivos, con la optimización de costos directos e indirectos.

5.6.- Estrategias por objetivos

También, resulta importante estructurar las estrategias, conforme a los objetivos estratégicos, para fines de seguimiento, generación de indicadores de medición y establecimiento del plan operativo cuyos indicadores de medición de metas se podrían desarrollar mediante un Tablero de Comando o Balance Scorecard.

Tabla 7 Estrategias por objetivos

OBJETIVOS ESTRATEGICOS		
Clientes	OE1	Mejorar calidad de productos y servicios
Finanzas	OE2	Asegurar la sostenibilidad económica y financiera de la empresa
Procesos	OE3	Mejorar la Gestión Empresarial
Procesos	OE4	Posicionar la imagen de la organización
Aprendizaje	OE5	Fortalecer la cultura organizacional de la empresa

AGRUPADO POR OBJETIVO ESTRATÉGICO		
ESTRATÉGIAS		
OE1	Lograr certificaciones ISO en calidad con estándares internacionales	
OE1	Desarrollar nuevas formas de presentación (empaques), destacando la certificación ISO	
OE1	Establecer programas de vacunación contra enfermedades mortales	
OE1	Lograr estándares internacionales de eficiencia en la producción de huevos.	
OE2	Desarrollar productos complementarios, sobre todo tomando en cuenta la estacionalidad	
OE2	Ampliar la capacidad de producción.	
OE2	Establecer convenios comerciales con clientes mayoristas	
OE2	Ampliar infraestructura de planta	
OE2	Desarrollar sistemas de ventas para llegar al consumidor final (domicilios) delivery	
OE3	Mejorar la eficacia en la entrega con respuesta rápida	
OE3	Asumir la distribución del producto.	
OE3	Implementar mejoras de procesos de acopio, empaque y distribución	
OE3	Implementar políticas de ventas y créditos	
OE4	Consolidar el liderazgo en diferenciación	
OE4	Conseguir el liderazgo en el rubro o sector, a nivel local	
OE4	Desarrollar campañas de marketing, destacando la relación con el grupo empresarial	
OE5	Buscar la excelencia en el manejo del rubro avícola	

Fuente: Proceso de evaluación.

Como se puede apreciar la tabla precedente, las estrategias se presentan agrupadas por cada objetivo estratégico, correspondiendo para tal caso, que el objetivo estratégico 01 Mejorar la calidad de productos y servicios tiene una estrategia, el objetivo estratégico 02 Asegurar la sostenibilidad económica y financiera de la empresa, le corresponde seis estrategias, al objetivo estratégico 03, le corresponde cuatro estrategias, al objetivo estratégico 04 le corresponde dos estrategias y al objetivo estratégico 05 le corresponde una estrategia, totalizando catorce estrategias.

5.7.- Estrategias por perspectiva

Una vez llevado a cabo la formulación de los objetivos estratégicos, se procedió a formular las estrategias en base al análisis interno y externo de la empresa y bajo el

enfoque de Porter, mediante una matriz cruzada que toma en cuenta los elementos del FODA.

En ese marco, se procedió a clasificar las estrategias formuladas según la perspectiva que corresponde, cuya tabla se presenta a continuación.

Tabla 8 Estrategias Don Quijote E.I.R.L. (Mapa Estratégico)

Cientes		
Lograr certificaciones ISO en calidad con estándares internacionales		
Desarrollar nuevas formas de presentación (empaques), destacando la certificación ISO	Establecer programas de vacunación contra enfermedades mortales	Lograr estándares internacionales de eficiencia en la producción de huevos.
Finanzas		
Desarrollar productos complementarios, sobre todo tomando en cuenta la estacionalidad	Ampliar la capacidad de producción.	Establecer convenios comerciales con clientes mayoristas
Ampliar infraestructura de planta	Desarrollar sistemas de ventas para llegar al consumidor final (domicilios) delivery	
Procesos		
Mejorar la eficacia en la entrega con respuesta rápida		
Asumir la distribución del producto.	Implementar mejoras de procesos de acopio, empaque y distribución	Implementar políticas de ventas y créditos
Aprendizaje		
Consolidar el liderazgo en diferenciación		
Conseguir el liderazgo en el rubro o sector, a nivel local	Desarrollar campañas de marketing, destacando la relación con el grupo empresarial	Buscar la excelencia en el manejo del rubro avícola

Fuente: Proceso de evaluación.

De la tabla precedente, podemos apreciar que, el análisis interno y externo, conllevó a poner más énfasis en la perspectiva financiera, motivo por el cual se formularon con la participación de todos los funcionarios cinco estrategias para procesos de finanzas.

Se consideró esta perspectiva como base para el fortalecimiento de la perspectiva de clientes.

5.8.- Proceso de control

a.- Indicadores

El alcance de mayor competitividad de la empresa, debe estar referido al correspondiente plan estratégico, en el que se fija la misión, la visión, los objetivos estratégicos y las estrategias empresariales en base a un adecuado diagnóstico situacional, en tanto que el control y seguimiento del plan se enmarca en un conjunto de acciones orientadas a medir, evaluar y regular las actividades planteadas en él; en ese sentido, los indicadores de gestión significan “signos vitales” de la empresa, su permanente monitoreo permite establecer las condiciones e identificar los diferentes impactos que se derivan del desarrollo de las operaciones.

La empresa, debe contar con un mínimo posible de indicadores que permitan contar con información permanente, real y oportuna sobre diferentes aspectos como la efectividad, eficiencia, eficacia, productividad, calidad, etc.

El planeamiento estratégico y sus estrategias, han generado indicadores para su medición, los cuales fueron elaborados considerando inductores para un alcance de tres años. A continuación, presentamos una tabla de indicadores, que serán de mucha utilidad para los directivos de la empresa Avicola Don Quijote E.I.R.L.

Cabe mencionar que, el grupo de indicadores de medición de estrategias fue elaborada con la participación de todos los funcionarios, incluido el gerente y jefes de área o departamento, quienes deberán preocuparse por las estrategias que estarán a su cargo y por el seguimiento y evaluación de los logros, los mismos que serán puestos de conocimiento de todo el personal y debidamente compartidos con las diferentes áreas de la organización, bajo el enfoque de visión compartida.

Tabla 9 Indicadores

OBJETIVO EMPRESARIAL	ESTRATEGIAS	INDICADOR	UNIDAD MEDIDA	META			COMENTARIOS
				2016	2017	2018	
OE1 Mejorar calidad de productos y servicios	Lograr certificaciones ISO en calidad con estándares internacionales	Satisfacción del Cliente	%	30%	50%	70%	Encuestas
	Desarrollar nuevas formas de presentación (empaques), destacando la certificación ISO	Atributos/Especificaciones	%	30%	50%	70%	Test de embalajes
	Establecer programas de vacunación contra enfermedades mortales	Indice de mortandad	%	30%	20%	10%	Observación
	Lograr estándares internacionales de eficiencia en la producción de huevos.	Eficiencia	%	40%	60%	80%	Modelo Cuantitativo
OE2 Asegurar la sostenibilidad económica y financiera de la empresa	Desarrollar productos complementarios, sobre todo tomando en cuenta la estacionalidad	Nro. de Pedidos	Nro de productos	2	3	4	Investgacion de mercado
	Ampliar la capacidad de producción.	Volumen de Ventas	%	10%	20%	30%	Estudio de demanda
	Establecer convenios comerciales con clientes mayoristas	Nro. de convenios	Nro. de convenios	2	4	6	Convenios con Clientes Mayoristas
	Ampliar infraestructura de planta	Demanda/Capacidad	M2	400	800	1200	Estudio de demanda y oferta
	Desarrollar sistemas de ventas para llegar al consumidor final (domicilios) delivery	Nro. de Pedidos delivery	% sobre ventas	10%	20%	30%	Investgacion de mercado

Fuente: Proceso de evaluación.

Tabla 10 Indicadores

OBJETIVO EMPRESARIAL	ESTRATEGIAS	INDICADOR	UNIDAD MEDIDA	META			COMENTARIOS
				2016	2017	2018	
OE3 Mejorar la Gestión Empresarial	Mejorar la eficacia en la entrega con respuesta rápida	Tiempo de entrega (Real / Programado)	Minutos de demora	40%	20%	0%	Estudio de tiempos de entrega
	Asumir la distribución del producto.	Ahorros economicos	% sobre costos	5%	15%	25%	Estudio de capacidad de distribucion o mediante tercerizacion
	Implementar mejoras de procesos de acopio, empaque y distribución	Perdidas industriales	%	10%	7%	5%	Según estándares internacionales
	Implementar políticas de ventas y créditos	Incremento de ventas por creditos concedidos	% sobre ventas	10%	20%	30%	Estudio de margenes de contribcion y volumen de vtas
OE4 Posicionar la imagen de la organización	Consolidar el liderazgo en diferenciación	Nivel de preferencias	% de Satisfacción	30%	50%	70%	Mejora cotinua de procesos
	Conseguir el liderazgo en el rubro o sector, a nivel local	Atributos y marca	Posicionamiento	Diferenciación por especificaciones	Diferenciación por marca	Lider	Estudio de Grilla actitudinal de demanda
	Desarrollar campañas de marketing, destacando la relación con el grupo empresarial	Volumen de Ventas	%	10%	20%	30%	Campanas enfocado a Cliente
OE5 Fortalecer la cultura organizacional de la empresa	Buscar la excelencia en el manejo del rubro avícola	Capacitación	Nro. de capacitaciones	3	4	6	Fortalecimiento de capacidades

Fuente: Proceso de evaluación.

CAPÍTULO VI

Evaluación Económica y Financiera

Considerando que el Plan de revisión, análisis y adopción de las Buenas Prácticas Avícolas, conllevará realizar algunas inversiones (cuadro de inversiones se encuentra en el Anexo 16) y contrataciones de personal para conformar el equipo encargado de la implementación en campo, con sus correspondientes gastos, se ha procedido a realizar el proceso de Evaluación Económica Financiera, a fin de conocer la conveniencia del proyecto desde la perspectiva económica, a través de la determinación de indicadores de evaluación.

Es importante mencionar que el Plan de Mejora de Procesos Operativos, basado en las Buenas Prácticas Avícolas, las mismas que vienen alineadas a procedimientos de ISO 9001:2015, implicará como ya se ha demostrado en las fichas de verificación y diagnóstico de campo, la adecuación y/o implementación de Buenas Prácticas en los procesos, por cuanto, el diagnóstico llevado a cabo en el campo, evidencia que en general todos los procesos, no estarían aptos para una certificación y, es en ese sentido, que será necesario la readecuación de los procesos, que implicará realizar desembolsos para la adquisición de equipos, para solventar gastos de mano de obra y gastos generales.

Por otro lado y tal como ha sido manifestado por diferentes autores, las Buenas Prácticas Avícolas, conllevarían no sólo a una posibilidad de Certificación, sino también a la mejora de procesos, a la optimización de costos, al logro de mayores eficiencias en el proceso de la crianza de gallinas y producción de huevos, para lo cual se ha realizado un estudio de las implicancias que tendrían en algunos indicadores de eficiencia, tal como se muestran en la Tabla de indicadores de productividad y eficiencia.

A fin de evaluar los efectos de estas mejoras, se ha procedido a cuantificar los ahorros marginales que se generarían como producto de la aplicación de las Buenas Prácticas Avícolas, obteniendo variables económicas, que permiten elaborar los Flujos de Caja, tanto económico como financiero y proceder a la evaluación correspondiente.

A continuación, se muestra la tabla de indicadores de productividad y eficiencia, a un resumen del Flujo de Caja Económico y Financiero en dólares, así como las tablas de evaluación también Económica y Financiera.

Tabla 11 Indicadores de productividad y eficiencia

<i>Ciclo operativo</i>		
<i>Partidas</i>	<i>Sin BPA</i>	<i>Con BPA</i>
Tiempo (n° de horas):	8	8
Mano de obra: cantidad de hombres	15	15
Producción :		
-N° de jornadas:	1	1
-N° de horas por jornada:	8	8
-Unidad de medida de producción:	kg	kg
-Avance por jornada (en Kg)	2,400	2,640
Recursos económicos: (S/.)	7,800	7,410
Calificación de eficacia cualitativa	5	7

Fuente: *Procesos Avícola Don Quijote E.I.R.L.*

Tabla 12 Indicadores de Gestión

<i>Determinación de indicadores de gestión</i>					
<i>Indicador</i>	<i>Relación</i>	<i>Sin BPA</i>	<i>Con BPA</i>	<i>Variación</i>	
1. Productividad hs hombre	Kg / HH	20.0	22.0	10%	↑ Prod Kg por hra
2. Rendimiento	HH / Kg	0.050	0.045	-9%	↓ Horas por Kg
3. Velocidad	Kg / hrs	300.0	330.0	10%	
4. Eficacia total:	EO*ET*EC	100%	154%	54%	
4.1 Eficacia operativa	Logro/Meta	100%	110%	10%	
4.1 Eficacia en tiempo	T.pogr/T.real	100%	100%	0%	
4.1 Eficacia cualitativa	Percepción	5	7	40%	
% de eficacia cualitativa	Percep./óptimo	100%	140%	40%	
5. Eficiencia	RRasig/RRutil	100%	105%	5%	
6. Efectividad	Eficacia*Eficien	100%	162%	62%	

Fuente: *procesos Avícola Don Quijote E.I.R.L.*

Tabla 13 Resumen de Flujo de Caja Económico en Dólares

Año	Ingresos Operativos	Flujo Operativo	Impuestos	Flujo generado por actividades	(+) Depreciación	Cambios en Capital de Trabajo	Fondos Generados	Flujo de Caja de Capitales	Flujo de Caja Económico
Año 0	-	-	-	-	-	-	-	(62,940)	(62,940)
Año 1	57,201	(115,524)	-	(115,524)	5,722	(85)	(109,887)	-	(109,887)
Año 2	58,046	51,744	(15,264)	36,479	5,722	(86)	42,116	-	42,116
Año 3	58,904	52,593	(15,515)	37,078	5,722	(87)	42,713	-	42,713
Año 4	59,775	53,455	(15,769)	37,686	5,722	(88)	43,319	-	43,319
Año 5	60,658	54,329	(16,027)	38,302	5,722	(90)	43,935	-	43,935
Año 6	61,554	55,217	(16,289)	38,928	5,722	(91)	44,559	-	44,559
Año 7	62,464	56,117	(16,555)	39,563	5,722	(92)	45,192	-	45,192

Fuente: procesos Avícola Don Quijote E.I.R.L.

Tabla 14 Resumen de Flujo de Caja Económico a valores actuales

	Flujo de Caja Económico	Factor de descuento	Valor Actual Flujo Económico
Año 0	(62,940)	1.0000	(62,940)
Año 1	(109,887)	0.9170	(100,767)
Año 2	42,116	0.8409	35,415
Año 3	42,713	0.7711	32,936
Año 4	43,319	0.7071	30,631
Año 5	43,935	0.6484	28,488
Año 6	44,559	0.5946	26,495
Año 7	45,192	0.5453	24,641
Perpetuidad	640,965	0.5453	349,490

Fuente: procesos Avícola Don Quijote E.I.R.L.

Tabla 15 Evaluación Económica en Dólares

INDICADORES	FLUJO EXPLICITO	FLUJO EXPLICITO + RESIDUAL
Periodo de pago en años	6.4	6.4
Beneficio/Costo	1.2	6.3
Tasa de corte	9.1%	9.1%
Valor Actual Neto Económico - VANE	14,901	364,391
Tasa Interna de Retorno Económica - TIRE	11.7%	33.1%
Anualidad equivalente	2,966	72,524

Fuente: procesos Avícola Don Quijote E.I.R.L.

De la tabla precedente de indicadores de evaluación, podemos señalar que el proyecto generará un índice de rentabilidad de 1.2, un Valor Actual Neto de USD 14 901 y una Tasa de Retorno anual del 11.7%, con lo cual resulta siendo viable o rentable el Plan de Mejora de Procesos en la Avícola Don Quijote E.I.R.L.

Tabla 16 Resumen de Flujo de Caja Financiero en Dólares

Año	Flujo de Caja Economico	Amortizacio n principal	Pago intereses	Escudo Fiscal	Flujo de Financiamie nto	Flujo de Caja Financiero
Año 0	(62,940)	40,054	-	-	40,054	(22,886)
Año 1	(109,887)	(6,561)	(3,550)	1,047	(9,063)	(118,950)
Año 2	42,116	(7,217)	(2,894)	854	(9,257)	32,859
Año 3	42,713	(7,939)	(2,172)	641	(9,470)	33,243
Año 4	43,319	(8,732)	(1,378)	407	(9,704)	33,615
Año 5	43,935	(9,606)	(505)	149	(9,962)	33,973
Año 6	44,559	-	-	-	-	44,559
Año 7	45,192	-	-	-	-	45,192

***Fuente:** procesos Avícola Don Quijote E.I.R.L.*

Tabla 17 Resumen de Flujo de Caja Financiero a valores actuales

	Flujo de Caja Financiero	Factor de descuento	Valor Actual
Año 0	(22,886)	1.0000	(22,886)
Año 1	(118,950)	0.9093	(108,164)
Año 2	32,859	0.8269	27,170
Año 3	33,243	0.7519	24,995
Año 4	33,615	0.6837	22,983
Año 5	33,973	0.6217	21,121
Año 6	44,559	0.5653	25,190
Año 7	45,192	0.5141	23,232
Perpetuidad	566,873	0.5141	291,410

***Fuente:** procesos Avícola Don Quijote E.I.R.L.*

Tabla 18 Evaluación Financiera en Dólares

INDICADORES	FLUJO EXPLICITO	FLUJO EXPLICITO + RESIDUAL
Periodo de pago en años	6.4	6.4
Beneficio/Costo	1.6	13.2
Tasa de corte	10.0%	10.0%
Valor Actual Neto Financiero - VANF	13,641	305,051
Tasa Interna de Retorno Economica - TIRF	13.1%	35.6%
Anualidad equivalente	2,799	62,602

Fuente: procesos Avícola Don Quijote E.I.R.L.

Dado de que el proyecto de adecuación implicará realizar inversiones, se ha establecido que la fuente de los recursos financieros será de un 30% y financiado en un 70% del sistema bancario, con un plazo de 60 meses, por lo que, ello generó variables de orden financiero, incluidos en el Flujo Financiero.

La tabla precedente de indicadores de evaluación del Flujo Financiero, nos muestra que el índice de rentabilidad financiera será de 1.6%, un valor actual neto financiero de 13 641 dólares y una tasa de retorno del 13.1%, superior a la Tasa Mínima de retorno exigida por los inversionistas de la empresa, en consecuencia, podemos mencionar que el proyecto es financieramente también rentable.

CAPÍTULO VII

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

7.1 CONCLUSIONES

PRIMERA.- Basado en el desarrollo de un proceso de verificación in situ, mediante la aplicación de fichas de observación directa, se identificaron las brechas o diferencias que existen en el cumplimiento de protocolos y procedimientos integrados en el manual de buenas prácticas avícolas en comparación con los procedimientos y actividades normadas y ejecutadas en la Avícola Don Quijote E.I.R.L. de Arequipa, habiendo encontrado que, casi en la totalidad de los procesos, no se cumplen con lo planteado por las buenas prácticas avícolas, pues, el nivel de cumplimiento en la dimensión medio ambiental alcanza solo al 4%, seguido de la dimensión personal con un nivel de cumplimiento del 37%, dimensión sanidad animal con el 65%, dimensión suministro de agua y alimentos con 70%, dimensión transporte de aves con el 71%, dimensión producción de alimentos con el 49%. Las dimensiones que mejor nivel de cumplimiento observan son el de control de plagas con un 79%, seguido de instalaciones con un 73% y bienestar animal con un nivel del 72%. Asimismo, podemos mencionar que el nivel de cumplimiento promedio en el que se encuentran todos los procesos es del 58%.

SEGUNDA.- Tomando como referencia los resultados encontrados del proceso de evaluación de cumplimiento de buenas prácticas avícolas, se han elaborado fichas de indicaciones para implementar los procedimientos contemplados en el manual de buenas prácticas avícolas en cada uno de los procesos de Avícola Don Quijote E.I.R.L., de Arequipa y procedimientos que conlleven a cumplir, lo estipulado por dicho manual, según orden de prelación y bajo supervisión permanente de los técnicos encargados de su cumplimiento, que estará sujetos a una segunda verificación y evaluación.

TERCERA.- Como parte del proceso de mejora del Sistema de Gestión de Calidad de la Avícola Don Quijote que integre la NTP-ISO 9001:2015 y las Buenas Prácticas Avícolas, en Arequipa, se procedió a esquematizar los procesos, considerando para tal efecto, el perfil del responsable, alcance del proceso, objetivos del proceso, requisitos normativos, elementos de entrada y salida, actividades que se desarrollan, medidas de control, recursos humanos, recursos físicos, ambiente de trabajo, tipos de registros,

indicadores de seguimiento y evaluación, metas y frecuencias de evaluación, responsabilidades ambientales y de seguridad. En complemento, también se elaboraron los diagramas de flujo de procesos que corresponden a las áreas operativas.

CUARTA. - Se propone la elaboración e implementación de los documentos y herramientas de gestión operativa integrada, tales como manual de procedimientos, manual de funciones, manual de políticas, manual de buenas prácticas, manual de mejora continua de procesos, manual de control de calidad de insumos, manual de seguridad y salud, manual de mantenimiento de equipos.

QUINTA. - Se ha procedido a desarrollar un Plan Estratégico, considerando para tal efecto la metodología del FODA y las fuerzas competitivas de Porter, habiendo generado los objetivos estratégicos y estrategias, basado en las perspectivas de un Balanced Scorecard.

SEXTA. - Se ha propuesto un plan y cronograma de implementación de buenas prácticas avícolas en la empresa Avícola Don Quijote E.I.R.L. de Arequipa, en el que se estipulan el detalle de los procesos o dimensiones, así como los protocolos que requieran mejoramiento, adquisición de equipos necesarios, tiempos requeridos para la implementación, nivel de inversiones, contratación de personal operario y técnico.

SEPTIMA.- Se cumplió con la estimación de inversiones, costos de mantenimiento, y ahorros marginales como consecuencia de la mejora de los indicadores de productividad y que permitieron formular el proceso de evaluación económica del proyecto Diseño de una propuesta de mejora del Sistema de Gestión de Calidad e inocuidad alimentaria basada en la NTP-ISO 9001:2015 integrada a las Buenas Prácticas Avícolas, para la “Avícola Don Quijote” ubicada en la ciudad de Arequipa, habiendo encontrado que los resultados muestran viabilidad y rentabilidad positiva, tal es el caso de índice de rentabilidad o beneficio/costo es de 1.2, el Valor Actual Neto es de USD 14 901, la Tasa de Retorno anual del 11.7%, periodo de recuperación de la inversión de años y, a perpetuidad el Valor Actual Neto asciende a 364 391 USD.

7.2.- RECOMENDACIONES

1. Se recomienda a los ejecutivos de la empresa Don Quijote E.I.R.L. de Arequipa, alinear los documentos y herramientas de gestión con las buenas prácticas avícolas, que permitan contar con un sistema eficiente de gestión de calidad alineados con las buenas practicas avícolas.
2. Una vez implementado y adecuado los procesos a las buenas prácticas avícolas, se recomienda, solicitar una evaluación a una empresa calificadora, a fin de obtener una certificación ISO, integrada en las buenas prácticas avícolas.
3. Generar como política el control y seguimiento permanente de los procesos operativos ceñidos e integrados a las buenas prácticas avícolas para así poder tener una mejora continua.
4. Considerar en el manual de procedimientos y funciones la revisión permanente de los indicadores de productividad y gestión de calidad.
5. Generar una cultura empresarial basada en las buenas prácticas avícolas, primero en todo el personal y luego extensivo a clientes, proveedores y competidores.
6. Ampliar el alcance de las buenas prácticas avícolas a toda la cadena de valor de la empresa Don Quijote E.I.R.L. de Arequipa.
7. Como en todo proceso de inversión, al comienzo no se verá reflejado en números la mejora que obtendrá la avícola, recién con el tiempo y cuando se le demuestre a los clientes la buena calidad de la marca, se podrá tener mejoras monetarias.

REFERENCIA BIBLIOGRAFICAS

- AENOR. (2001). *Guías de orientación para la aplicación de normas ISO 9000:2000*. . Madrid: Asociación Española de Normalización y Certificación.
- Alcala Fernández, L. (s.f.). *Trazabilidad por el bien de los consumidores* . Comunicaciones de federación de usuarios y consumidores independientes.
- APA, A. d. (2003). *Manuela de Buenas Practucas de Producción Avícola*. Chile: Versión I.
- Becerra Olmedo, R. (2015). *Actualización de las Buenas Prácticas de Producción para Pollo Broiler en Engorda*. Santiago de Chile.
- Camisón, C., & Cruz, S. &. (2007). *Gestión de la Calidad: Conceptos, enfoques, modelos y sistemas*. Madrid: Pearson Educación.
- Diccionario de la Real Academinai Española*. (2011).
- Guía de Beunas Prácticas de Higiene en Granjas Avícolas de puesta*. (2004). Madrid: Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación.
- Hernández Sampieri, R., & Fernández Collado, c. (1998). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw - Hill.
- Hernandez Sampieri, R. (2000). *Metodología de la Investigación*. México: Editorial McGraw, 2da. Segunda edición.
- Hernández Sampieri, R. (2002). *Metodología de la Investigación*.
- Hernández Sampieri, R., & Fernández Collado, C. (1998). *Metodología de la investigación*. . México,: McGraw-Hill.
- INCOTEC. (2006). *Herramientas para implementar un sistema de gestión de calidad Dirigido a empresarios comprometidos con la competitividad y la generación de valor*. . Bogotá: Vol. 2da Edición. INCOTEC.

- Luperdi López, P. (2014). *El Mercado de huevo en el Perú, Problemas en Oferta y Demanda*. . Agricultura y Ganadería.
- Ministerio de Agricultura, P. y. (2004). *Guía de Buenas Prácticas de Higiene en Granjas Avícolas de Puesta*. Madrid: Secretaria General Técnica.
- Nogales, H. y. (2013). *Guía de Buenas Prácticas Avícolas - Inocuidad de los Alimentos*. Ecuador: Imprenta IdeaZ.
- Peruano, D. o. (27 de Setiembre de 2011). Guía de Buenas Prácticas Avícolas. *Diario oficial El Peruano*.
- Rincón, R. D. (2002). *Modelo para la implementación de un sistema de gestión de calidad basado en la norma ISO 9001*. . Revista de la Universidad EAFIT.
- Ruiz, F. (s.f.). *Buenas prácticas de manejo y seguridad en producción de huevo y gallina. Establecimiento "mi Granja"*.
- Suñiga, C. (2010). *Métodos de investigación*. Costa Rica: Editado ICAP.
- Umpierrez, D. (2015). *MBP Manual de Buenas Prácticas en la Producción Avícola*. Montevideo, Uruguay: AFPU.

Infografía

- Clavijo Espín, J. (2012). *ABC Color*. Obtenido de <http://repositorio.uta.edu.ec/> Guillén Jiménez, C.
- Diccionario de la Lengua Española de la Real Academia*. (s.f.). Obtenido de <http://www.rae.es/>.
- Morales Parra, Á. (2011). *BDIGITAL*. Obtenido de BDIGITAL: www.bdigital.unal.edu.com/4233/
- OMS. (2017). *Organización Mundial de la Salud*. Obtenido de http://www.who.int/topics/food_safety/es/

ANEXOS

Anexo 1. Protocolo de Verificación de las Medidas de Bioseguridad en Explotaciones Avícolas de Puesta según BPA de Uruguay.

Explotación

Titular

Código de Explotación

Estado productivo (recrea/producción):

Número de animales

Centro de clasificación de destino de los huevos:

	SI	NO	DEFICIENTE
1.- Medidas Generales de Bioseguridad			
a) Vallado perimetral y puerta de entrada			
b) Vado de desinfección o equipo sustitutivo			
c) Mantenimiento de instalaciones:			
Ausencia de malas hierbas en el entorno de las naves			
Perimetro de la nave en buen estado de conservación y limpieza			
Limpieza y conservación exterior de la propia nave			
d) Agua de bebida			
Proviene de la red municipal, o sufre cloración o tratamiento equivalente			
Existencia de análisis de agua periódicos y documentados			
e) Funcionan adecuadamente las instalaciones de estanqueidad			
Ventanas y tela pajarera **			
Tela mosquitera			
Persianas de ventiladores			
Pasos de cintas de huevos			
Cierre de fosos de gallinaza			
Puertas de acceso, cerradas			
Otros accesos			
f) Sistema de retirada de estiércol (opciones excluyentes)			
Con cinta bajo la bacteria de vaciado, al menos, semanal y retirada fuera de la explotación			
Cinta con tratamiento adecuado posterior (compostaje, fermentación ...)			
Cinta con almacenamiento en estercolero - o foso profundo con ventilación y tratamiento adecuado			
g) Hay un sistema adecuado de eliminación de cadáveres **			
h) Control de acceso de visitas a las naves de puesta			
Libro de visitas y acceso con vestimenta y equipos adecuados y limpios			
Ropa de trabajo para el personal, en buen estado de conservación y limpieza y personal aseado			
Acceso a las naves mediante pediluvio/bandejas de desinfección a la entrada			
i) Los operarios están técnicamente formados para su cometido, o existe un protocolo de trabajo por escrito			
2.- Abastecimiento de pollitas			
a) Los lotes que entran en la granja disponen de:			
Documentos sanitarios de movimiento oficial **			
Certificado de programa de control sanitario de los reproductores origen de la manada **			
Análisis de S. enteritidis y typhimurium a la llegada de las pollitas			
Certificado control quincenal para Salmonella en la sala de incubación o autocontrol en sala de cría.			
Vacuna a las aves (o puede demostrar que realiza controles que garantizan que la granja esta exenta de salmonelosis zoonóticas) *			
b) Sistema de manejo toda dentro - todo fuera (naves unilate)			
c) Se hacen controles periódicos de salmonelosis durante la puesta y se conservan los resultados de los análisis *			

	SI	NO	DEFICIENTE
3.- Protocolo de control de piensos			
a) Los silos de pienso están cerrados			
b) Se realiza control de la contaminación a través del pienso (documentación)			
Certificados de análisis periódicos de proveedor para detectar presencia de salmonelas			
Se emplean aditivos autoizdos (acidificantes) en el pienso			
Se emplea pienso con tratamiento térmico adecuado			
4.- Protocolo de limpieza, desinfección y desinfección			
a) Existe y está documentado mediante los registros correspondientes un programa de limpieza, desinfección y desinsectación			
b) Se realizan análisis de eficacia del sistema de limpieza y desinfección			
c) Los operarios concen el procesamiento (y están formados para aplicarlo)			
d) Las instalaciones y las cintas de transporte de huevos se observan limpias			
e) Se respeta el período de vacío sanitario por un tiempo mínimo de 15 días			
5.- Protocolo de control de roedores y otros animales			
a) Existe un plan de desratización documtnado mediante los registros correspondientes			
Por medios propios			
Mediante empresas autorizadas			
b) No existen agujeros en las instalacioens que permitan la entrada de roedores			
c) Los perros y gatos están controlados (no acceso a la nave)			
6.- Protocolo de control de uso de medicamentos veterinarios			
a) Existe y está puesto al día el Libro de Registro de Mediamentos de la granaj y se conservan las copias de las recetas **			
7.- Supervisión Veterinaria			
a) Existe un veterinario responsable de la superivisión de la explotación ye fectúa visitas y controles periódicos que quedan registrados			

Toma de meustras

- () Pollitas de un día
- () Heces/yacija y pollitas de recría
- () Heces/yacija y hembras adultas en producción 2 semanas antes de sacrificio
- () Pienso/agua de bebida

Resultados Analiticos (a rellenar cuando se reciban los análisis)

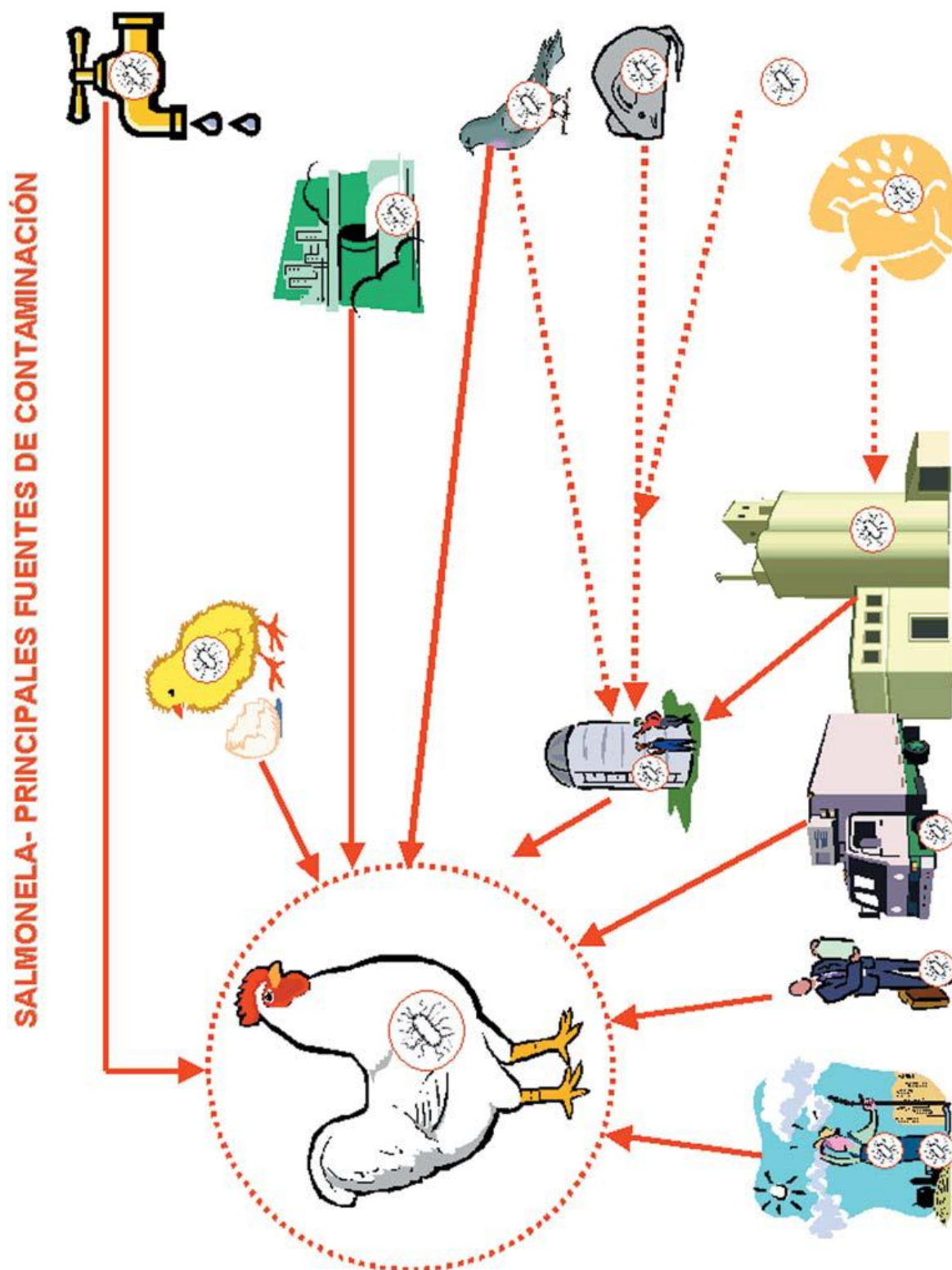
Observaciones

- * Un protocolo por manada
- ** Requisitos que se considera de especial importancia para la higiene de las ponedoras

Anexo 2. Modelo de Libro de visitas

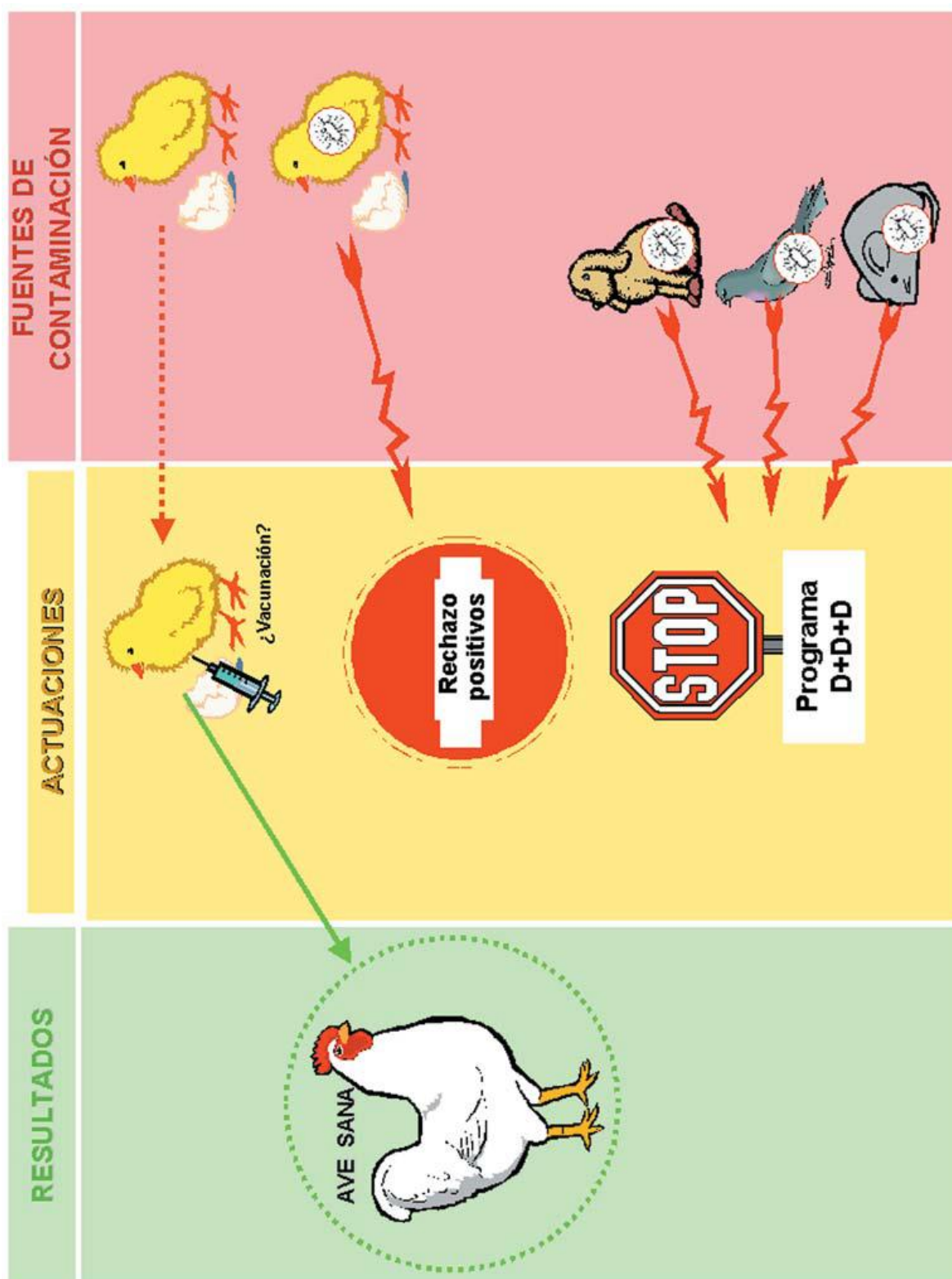
[illegible]

Anexo 3. Principales fuentes de contaminación por Salmonellas



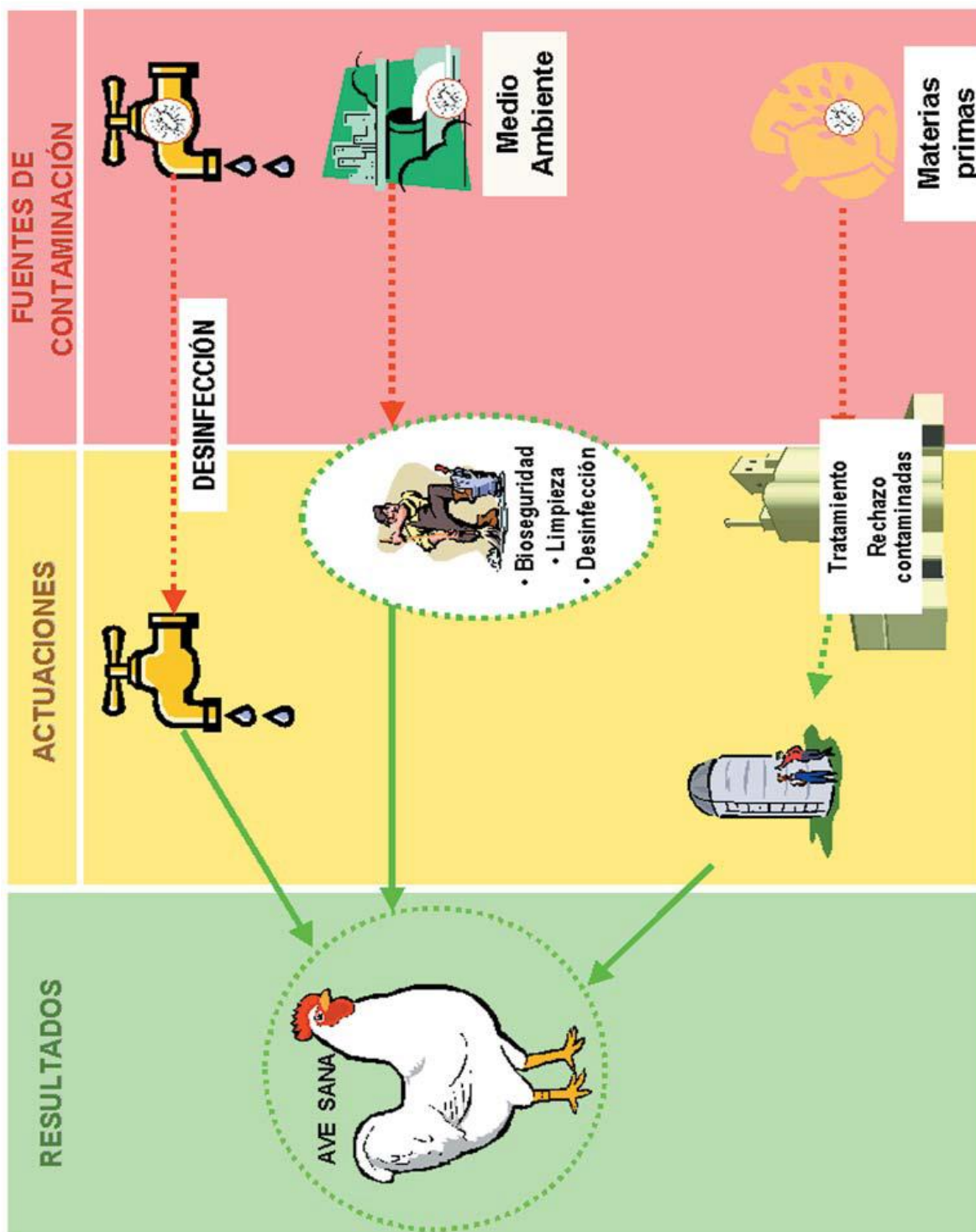
Fuente: Guía de Buenas Prácticas de Higiene en Granjas Avícolas de Puebla

Anexo 4. Actuaciones para prevenir la introducción de la Salmonella por animales



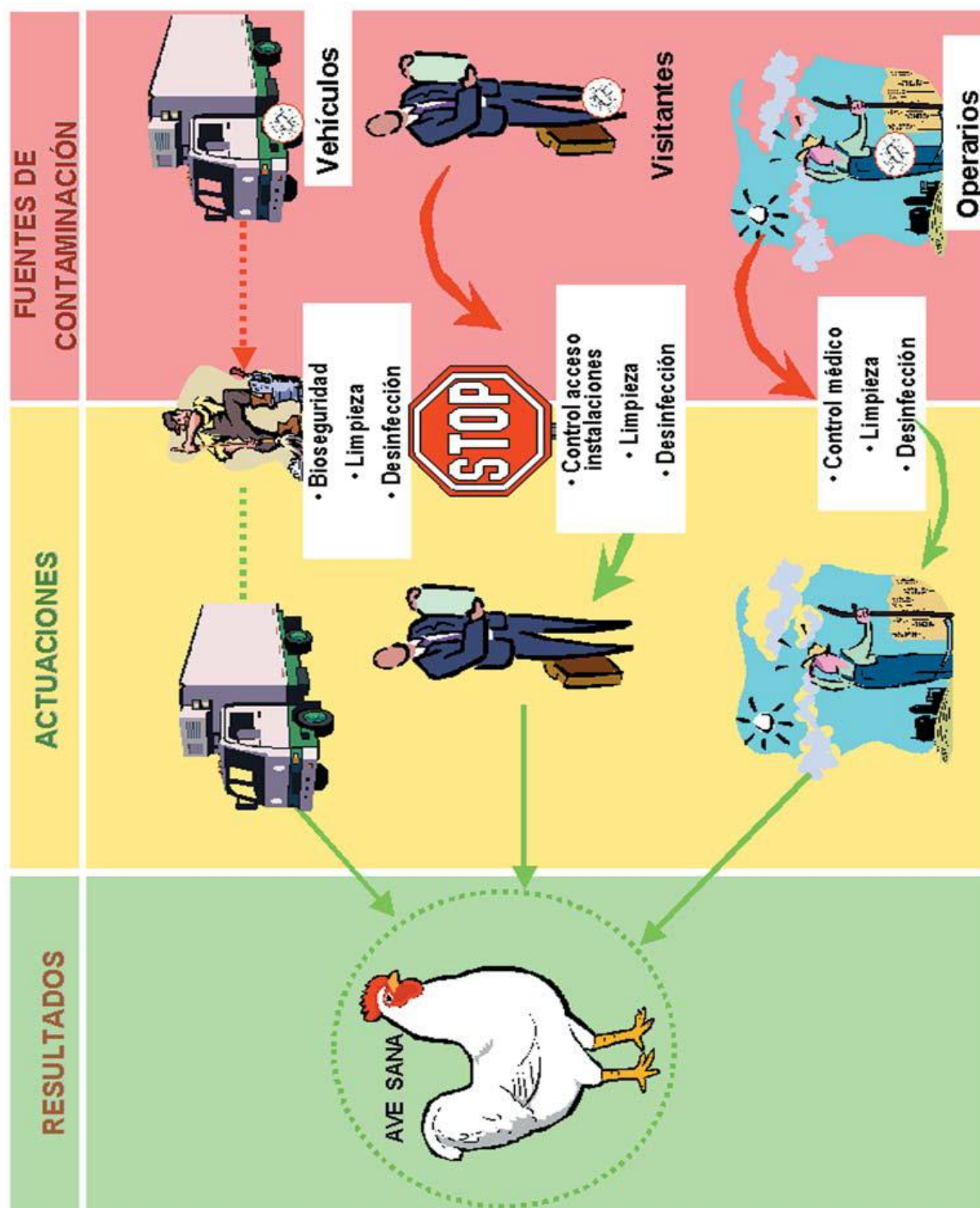
Fuente: Guía de Buenas Prácticas de Higiene en Granjas Avícolas de Puesta

Anexo 5. Actuaciones para prevenir la introducción de salmonelas por agua, piensos o medio ambiente



Fuente: Guía de Buenas Prácticas de Higiene en Granjas Avícolas de Puesta

Anexo 6. Actuaciones para prevenir la introducción de salmonela por vehículos, visitantes u operarios



Fuente: Guía de Buenas Prácticas de Higiene en Granjas Avícolas de Puesta

APENDICES

Apéndice 1 Calificación de nivel de cumplimiento BPM

Tabla 19 Dimensión: BPM Personal

Indicador	Media	% de cumplimiento	Calificación
Entrenamiento	0.29	29%	No Apto para certificación
Seguridad y Bienestar	0.29	29%	No Apto para certificación
Bioseguridad	0.53	53%	No Apto para certificación
BPM Personal	0.37	37%	No Apto para certificación
Calificación Ideal	1.00	100%	Apto para certificación

Fuente: Fichas de evaluación.

Tabla 20 Dimensión: BPM Instalaciones

Indicador	Media	Nivel de Implementación	Calificación
Lugar	0.75	75%	No Apto para certificación
Accesos	0.71	71%	No Apto para certificación
Condiciones Estructurales y Ambientales	0.69	69%	No Apto para certificación
Medidas Higiénicas	0.58	58%	No Apto para certificación
Manejo de Camas en Granjas	0.93	93%	No Apto para certificación
BPM Instalaciones	0.73	73%	No Apto para certificación
Calificación Ideal	1.00	100%	Apto para certificación

Fuente: Fichas de evaluación.

Tabla 21 Dimensión: BPM Control de Plagas

Indicador	Media	Nivel de Implementación	Calificación
Control de Plagas	0.79	0.79	No Apto para certificación
BPM Control de Plagas	0.79	0.79	No Apto para certificación
Calificación Ideal	1.00	100%	Apto para certificación









Fuente: Fichas de evaluación.

Tabla 22 Dimensión: BPM Sanidad Animal

Indicador	Media	Nivel de Implementación	Calificación
Lugar	0.69	0.69	No Apto para certificación
Condición Sanitaria	0.50	0.50	No Apto para certificación
Condiciones Estructurales y Ambientales	0.86	0.86	No Apto para certificación
Almacenaje de Fármacos y Vacunas	0.79	0.79	No Apto para certificación
Contenedores de Fármacos Vacíos	0.88	0.88	No Apto para certificación
Fármacos y Vacunas no Empleados	0.88	0.88	No Apto para certificación
Consideraciones Adicionales de Bioseguridad en Plantas de Incubación	-	-	No Apto para certificación
BPM Sanidad Animal	0.65	0.65	No Apto para certificación
Calificación Ideal	1.00	100%	Apto para certificación





Fuente: Fichas de evaluación.

Tabla 23 Dimensión: BPM Bienestar Animal

Indicador	Media	Nivel de Implementación	Calificación
Granjas	1.00	1.00	 Apto para certificación
Iluminación	0.75	0.75	 No Apto para certificación
Condición Ambiental	0.50	0.50	 No Apto para certificación
Vigilancia y Monitoreo	0.67	0.67	 No Apto para certificación
Densidad	0.88	0.88	 No Apto para certificación
Prácticas	0.50	0.50	 No Apto para certificación
BPM Bienestar Animal	0.72	0.72	 No Apto para certificación
Calificación Ideal	1.00	100%	 Apto para certificación





Fuente: Fichas de evaluación.

Tabla 24 Dimensión: BPM Suministro Agua y Alimentos

Indicador	Media	Nivel de Implementación	Calificación
Suministro de Alimentos y Calidad	0.73	0.73	 No Apto para certificación
Suministro de Agua y su Calidad	0.67	0.67	 No Apto para certificación
BPM Suministro Agua Alimentos	0.70	0.70	 No Apto para certificación
Calificación Ideal	1.00	100%	 Apto para certificación

Fuente: Fichas de evaluación.

Tabla 25 Dimensión: BPM Transporte Aves

Indicador	Media	Nivel de Implementación	Calificación
Higiene	0.75	0.75	 No Apto para certificación
Carga, Transporte y Descarga	0.67	0.67	 No Apto para certificación
BPM Transporte Aves	0.71	0.71	 No Apto para certificación
Calificación Ideal	1.00	100%	 Apto para certificación

Fuente: Fichas de evaluación.

Tabla 26 Dimensión: BPM Medio Ambientales

Indicador	Media	Nivel de Implementación	Calificación
Manejo del Guano de Ave de Carne (GAC)	-	-	No Apto para certificación
Empleo del GAC	-	-	No Apto para certificación
Manejo y Disposición de Residuos	-	-	No Apto para certificación
Generados en el Proceso de Crianza y	-	-	No Apto para certificación
Prevención y Control de Olores Generados	-	-	No Apto para certificación
en el Proceso de Crianza y Engorda	0.25	0.25	No Apto para certificación
Manejo y Uso de Subproductos Generados	-	-	No Apto para certificación
en el Proceso de Crianza y Engorda	-	-	No Apto para certificación
Consideraciones Medio Ambientales en la Et	-	-	No Apto para certificación
Consideraciones Medio Ambientales en la Et	-	-	No Apto para certificación
BPM Medio Ambientales	0.04	0.04	No Apto para certificación
Calificación Ideal	1.00	100%	Apto para certificación

Fuente: Fichas de evaluación.

Tabla 27 Dimensión: BPM Producción Alimentos

Indicador	Media	Nivel de Implementación	Calificación
Lugar	0.88	0.88	No Apto para certificación
Accesos	0.31	0.31	No Apto para certificación
Condiciones Estructurales y Ambientales	0.46	0.46	No Apto para certificación
Medidas Higiénicas	0.33	0.33	No Apto para certificación
Manejo de Camas en Granjas	0.75	0.75	No Apto para certificación
Materias Primas e Insumos	0.38	0.38	No Apto para certificación
Procesos	0.29	0.29	No Apto para certificación
Identificación	0.50	0.50	No Apto para certificación
Retiro de Productos desde la Granjas	0.50	0.50	No Apto para certificación
BPM Produccion Alimentos	0.49	0.49	No Apto para certificación
Calificación Ideal	1.00	100%	Apto para certificación

Fuente: Fichas de evaluación.

Apéndice 2 Matriz FODA

Factores Externos / Factores Internos		Lista de Fortalezas	Lista de Debilidades
	F1	Se mantiene buenas practicas en la crianza de las pollas	D1 La competencia tiene mucha participación en el mercado
	F2	Cumplimiento en el plan de vacunacion, cuidando asi la calidad del producto	D2 Los consumidores no compran huevo escogiendo una marca en especial
	F3	Granja nueva con maquinaria e infraestructura nueva	D3 Los consumidores no conocen la marca
	F4	Trabajadores expertos en el tema avícola	D4 Infraestructura insuficiente para atender a mas pollas bebe
	F5	Puntualidad en las entregas	D5 Poca experiencia en el tema
	F6	Huevo de todos los tamaños para ingresar a todo el mercado	D6 Poca probabilidad de llegar al consumidor final al inicio
	F7	Cerca a la ciudad	D7 Tercerizacion del transporte para la distribucion de mercadería
	F8	Empresa pequeña y manejable en todos sus procesos	D8 Procesos no mapeados
	F9	La empresa es parte de un grupo de empresas con años de trayectoria	D9 Publicidad nula
	F10	Automatizacion en el recojo de los huevos	D10 Informalidad en los clientes mayoristas
Lista de Oportunidades		FO (Maxi-Maxi) Estrategia para maximizar tanto las F como las O	DO (Mini - Maxi) Estrategia para minimizar las D y maximizar las O
O1	Se puede iniciar otro negocio a partir de la produccion de huevos, ya que luego se puede vender a las gallinas.	F1-F2/O3-O5 Lograr certificaciones ISO en calidad con estandares internacionales	D3/O3 Desarrollar nuevas formas de presentación (empaques), destacando la certificación
O2	Precio mas bajo que la competencia debido a que el centro de acopio es mas cercano.	F3/O1 Desarrollar productos complementarios, sobre todo tomando en cuenta la estacionalidad	D4/O4 Ampliar la capacidad de producción.
O3	Tener mejor imagen al certificamos en calidad	F5/O5 Mejorar la eficacia en la entrega con respuesta rápida	D7/O2 Asumir la distribución del producto.
O4	Rapido crecimiento en la ciudad ya que hay pocas avícolas.	F2/O2 Consolidar el liderazgo en diferenciación	D10/O4 Establecer convenios comerciales con clientes mayoristas
O5	Seguir los pasos de empresas del extranjero que tienen mayor calidad.	F6/O4 Conseguir el liderazgo en el rubro o sector, a nivel local	
		F4/O5 Buscar la excelencia en el manejo del rubro avícola	

Fuente: Proceso de evaluación.

<div>Factores Externos</div> <div>Factores Internos</div>		Lista de Fortalezas		Lista de Debilidades	
		F1	Se mantiene buenas practicas en la crianza de las pollas	D1	La competencia tiene mucha participación en el mercado
		F2	Cumplimiento en el plan de vacunacion, cuidando asi la calidad del producto	D2	Los consumidores no compran huevo escogiendo una marca en especial
		F3	Granja nueva con maquinaria e infraestructura nueva	D3	Los consumidores no conocen la marca
		F4	Trabajadores expertos en el tema avícola	D4	Infraestructura insuficiente para atender a mas pollas bebe
		F5	Puntualidad en las entregas	D5	Poca experiencia en el tema
		F6	Huevo de todos los tamaños para ingresar a todo el mercado	D6	Poca probabilidad de llegar al consumidor final al inicio
		F7	Cerca a la ciudad	D7	Tercerizacion del transporte para la distribucion de mercadería
		F8	Empresa pequeña y manejable en todos sus procesos	D8	Procesos no mapeados
		F9	La empresa es parte de un grupo de empresas con años de trayectoria	D9	Publicidad nula
		F10	Automatizacion en el recojo de los huevos	D10	Informalidad en los clientes mayoristas
		FA (Maxi-Mini) Estrategia para maximizar las fortalezas y minimizar las amenazas		DA (Mini-Mini) Estrategia para minimizar tanto las A como las D	
A1	Pollas expuestas a contraer enfermedades mortales y contagiar rapidamente a las demas gallinas de la granja.	F2/A1	Establecer programas de vacunación contra enfermedades mortales	A3/D3	Implementar politicas de ventas y créditos
A2	No existen barreras de entrada de competidores	F1-F4/A2	Lograr estandares internacionales de eficiencia en la producción de huevos.	A1/D4	Ampliar infraestructura de planta
A3	La mayor competencia tiene casi el monopolio en los supermercados.	F9/A3	Desarrollar campañas de marketing, destacando la relación con el grupo empresarial	A2/D6	Desarrollar sistemas de ventas para llegar al consumidor final (domicilios) delivery
A4	Al ser un alimento fragil se puede romper y así tener la perdida total del producto	F10/A4	Implementar mejora procesos de acopio, empaque y distribución		

Fuente: Proceso de evaluación.

Apéndice 3 Requerimientos de Inversiones y Mano de obra

Procesos	Inversiones Importe \$US	Requer personal	Promedio meses	Mantto/año Importe \$US
Tabla 2 Dimensión: BPM Personal				
Entrenamiento	200	6	4	-
Seguridad y Bienestar	700	4	3	-
Bioseguridad	820	3	4	-
BPM Personal	1,720	13	4	-
Tabla 3 Dimensión: BPM Instalaciones				
Lugar	100	1	2	-
Accesos	750	2	3	-
Condiciones Estructurales y Ambientales	1,500	2	6	-
Medidas Higiénicas	-	3	5	-
Manejo de Camas en Granjas	-	-	-	-
BPM Instalaciones	2,350	8	6	-
Tabla 4 Dimensión: BPM Control de Plagas				
Control de Plagas	1,500	1	3	-
BPM Control de Plagas	1,500	1	3	-
Tabla 5 Dimensión: BPM Sanidad Animal				
Lugar	1,900	2	8	-
Condición Sanitaria	-	-	-	-
Condiciones Estructurales y Ambientales	50	2	9	-
Almacenaje de Fármacos y Vacunas	500	1	3	-
Contenedores de Fármacos Vacíos	100	-	-	-
Fármacos y Vacunas no Empleados	-	-	-	-
Consideraciones Adicionales de Bioseguridad en Plantas de Incubación	-	-	-	-
BPM Sanidad Animal	2,550	5	9	-

Fuente: Procesos Avícolas Don Quijote E.I.R.L.

Procesos	Inversiones Importe \$US	Requer personal	Promedio meses	Mantto/año Importe \$US
Tabla 6 Dimensión: BPM Bienestar Animal				
Granjas	-	-	-	-
Iluminación	-	-	-	-
Condición Ambiental	15,000	-	-	-
Vigilancia y Monitoreo	-	-	-	-
Densidad	-	-	-	-
Prácticas	-	17	4	-
BPM Bienestar Animal	15,000	17	4	-
Tabla 7 Dimensión: BPM Suministro Agua y Alimentos				
Suministro de Alimentos y Calidad	-	1	5	-
Suministro de Agua y su Calidad	1,000	-	-	-
BPM Suministro Agua Alimentos	1,000	1	5	-
Tabla 8 Dimensión: BPM Transporte Aves				
Higiene	-	1	5	-
Carga, Transporte y Descarga	-	2	5	-
BPM Transporte Aves	-	3	5	-
Tabla 9 Dimensión: BPM Medio Ambientales				
Manejo del Guano de Ave de Carne (GAC)	-	-	-	-
Empleo del GAC	-	-	-	-
Manejo y Disposición de Residuos Generados en el Proceso de Crianza y Engorda	-	-	-	-
Prevención y Control de Olores Generados en el Proceso de Crianza y Engorda	-	-	-	-
Manejo y Uso de Subproductos Generados en el Proceso de Crianza y Engorda	-	-	-	-
Consideraciones Medio Ambientales en la Etapa de Reproducción	-	-	-	-
Consideraciones Medio Ambientales en la Etapa de Incubación	-	-	-	-

Procesos	Inversiones Importe \$US	Requer personal	Promedio meses	Mantto/año Importe \$US
BPM Medio Ambientales	-	-	-	-
Tabla 10 Dimensión: BPM Producción Alimentos				
Lugar	-	1	6	-
Accesos	13,150	-	-	-
Condiciones Estructurales y Ambientales	3,500	-	-	-
Medidas Higiénicas	-	5	6	-
Manejo de Camas en Granjas	-	1	-	-
Materias Primas e Insumos	-	6	4	-
Procesos	4,000	2	-	-
Identificación	-	1	-	-
Retiro de Productos desde la Granjas	-	-	-	-
BPM Produccion Alimentos	20,650	16	6	-
Tala 11 Resumen de Dimensiones de BPM				
BPM Personal	1,720	13	4	-
BPM Instalaciones	2,350	8	6	-
BPM Control de Plagas	1,500	1	3	-
BPM Sanidad Animal	15,000	17	4	-
BPM Bienestar Animal	15,000	17	4	-
BPM Suministro Agua Aimentos	1,000	1	5	-
BPM Transporte Aves	-	3	5	-
BPM Medio Ambientales	-	-	-	-
BPM Produccion Alimentos	20,650	16	6	-
Promedio Dimensiones BPM	57,220	76	6	-

Cargo de personal nuevo:

Operario	40
Ayudante	34
Supervisor	2
Secretaria	
Total personal nuevo	76

Tasa de depreciación	10%
Importe de depreciación/Dólar	5,722

Apéndice 4 Variables para la Evaluación Económica

Datos y Variables empleados en el Modelo de Evaluación Económico Financiero del Proyecto		
Detalle	Moneda	Importe/mes
Consumo de Servicios Básicos		
Planta		
Agua (personal)	Soles	50.00
Luz	Soles	200.00
Utiles de oficina	Soles	50.00
Telefono	Soles	50.00
Movilidad	Soles	25.00
Seguros	Soles	40.00
Administracion		
Luz	Soles	30.00
Agua	Soles	50.00
Utiles de oficina	Soles	50.00
Telefono	Soles	50.00
Movilidad	Soles	200.00
Seguros	Soles	
Ventas		
Luz	Soles	
Agua	Soles	
Utiles de oficina	Soles	
Telefono	Soles	
Movilidad	Soles	
CAPACITACIÓN EN BPA		
Porcentaje anual sobre ingresos (ahorros)		1%

DETALLE	MONEDA	CANTIDAD año 1	REMUN MES
Planilla de Remuneraciones			
Planta			
Operarios	Soles	40	850.00
Ayudantes	Soles	34	850.00
Supervisor	Soles	2	1,300.00
	Soles		
	Soles		
Administración			
Secretaria	Soles	0	2,000.00
	Soles		
Gastos de Ventas			
	Soles		
	Soles		
	Soles		
	Soles		

76

DETALLE	BASE
Base para increm anual de precios, mano de obra y gastos grales	Inflación

Presupuesto EPPs

Detalle	Moneda	Importe Unitario	Dotacion anual	Q/costo/Planta	Q/costo/Adm	Q/costo/Vtas
Indumentaria y otros				<i>Primer año</i>	<i>Primer año</i>	<i>Primer año</i>
Mamelucos	Soles	60.00	6	1	360	-
Guantes	Soles	7.00	12	1	84	-
Gorros	Soles	15.00	6	1	90	-
Borceguies	Soles	80.00	4	1	320	-
Polos	Soles	25.00	18	1	450	-
Chompas	Soles	40.00	6	1	240	-
Linternas	Soles	15.00	6	1	90	-
Costo anual				1,634	-	-

Datos para FCFD

1.- Financiamiento Inversión

Plazo de financiamiento en años:	5
N° de cuota mensuales:	60
Modalidad de cuotas	Constantes
Período de gracia en meses:	-
Tasa de interés efectiva anual:	10.00%
Tasa de interés efectiva mensual:	0.80%
Tipo de moneda para evaluacion FCF	Dólar
Fondos de Capital de Trabajo sobre e	10%

2.- Referencias generales

% Aporte accionistas	30%
% de endeudamiento	70%
Aporte Inversionista/soles	17,166
Deuda/soles	40,054
Tasa de Impuesto a la Renta	29.5%

Costo de oportunidad de aportes	9.97%
Costo de Capital ponderado	9.05%
Tasa de crec/decrec. Perpetuidad (ref crec demográfico)	2%

Variables macroeconómicas

Detalle		1	2	3	4	5	6	7	8
Inflación anual	3.0%	3.0%	3.0%	3.0%	3.0%	3.0%	3.0%	3.0%	3.0%
Indice acumulado	1.00	1.03	1.06	1.09	1.13	1.16	1.19	1.23	1.27
Devaluacion anual	1.5%	1.5%	1.5%	1.5%	1.5%	1.5%	1.5%	1.5%	1.5%
Tipo de cambio	3.25	3.30	3.35	3.40	3.45	3.50	3.55	3.61	3.66

Fuente: <http://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Programa-Economico/mmm-2013-2015-mayo.pdf> - Elaboracion propia

N° de años necesarios para implement	1
--------------------------------------	---

Planilla de Remuneraciones en Nuevos Soles

Detalle	Basico	Numero trabajadores	Basico mensual	Cargas sociales mensual	Remunerac anual	Gratificacio n anual	CTS anual	Total anual
Mano de obra planta								
Operarios	850.0	40	34,000.0	3,060.0	444,720.0	68,000.0	34,000.0	546,720.0
Ayudantes	850.0	34	28,900.0	2,601.0	378,012.0	57,800.0	28,900.0	464,712.0
Supervisor	1,300.0	2	2,600.0	234.0	34,008.0	5,200.0	2,600.0	41,808.0
0	-	-	-	-	-	-	-	-
0	-	-	-	-	-	-	-	-
Total Planta		76	65,500.0	5,895.0	856,740.0	131,000.0	65,500.0	1,053,240.0
Gastos de Administración								
Secretaria	2,000.0	-	-	-	-	-	-	-
0	-	-	-	-	-	-	-	-
Total Gastos Administrativos		-	-	-	-	-	-	-
Gastos de Ventas								
0	-	-	-	-	-	-	-	-
0	-	-	-	-	-	-	-	-
0	-	-	-	-	-	-	-	-
0	-	-	-	-	-	-	-	-
Total Gastos de Ventas		-	-	-	-	-	-	-
Total Gastos de Operación		-	-	-	-	-	-	-
Total Gastos		76	65,500.0	5,895.0	856,740.0	131,000.0	65,500.0	1,053,240.0

VARIABLES MACROECONOMICAS

RUBRO	0	1	2	3	4	5	6	7
% anual de inflacion	3.00%	3.00%	3.00%	3.00%	3.00%	3.00%	3.00%	3.00%
Indice acumulado de inflacion	1.00	1.03	1.06	1.09	1.13	1.16	1.19	1.23
% anual de devaluacion	1.50%	1.50%	1.50%	1.50%	1.50%	1.50%	1.50%	1.50%
Tipo de cambio	3.25	3.30	3.35	3.40	3.45	3.50	3.55	3.61

GASTOS ANUALES OPERATIVOS
MONEDA: EN SOLES

RUBRO	0	1	2	3	4	5	6	7
Planta		546,666						
Planillas	526,620	542,419						
Indumentaria	1,634	1,683						
Gastos generales	2,490	2,565						
Administracion		2,348						
Planillas	-	-						
Indumentaria	-	-						
Gastos generales	2,280	2,348						
Ventas		-						
Planillas	-	-						
Indumentaria	-	-						
Gastos generales	-	-						
GASTOS TOTALES ANUALES FUTUROS		549,015	-	-	-	-	-	-

CAPACITACIÓN EN BPA S/.

RUBRO	0	1	2	3	4	5	6	7
Planta								
Capacitación en BPA		1,887	1,944	2,002	2,062	2,124	2,187	2,253

MONEDA: DOLARES

RUBRO	0	1	2	3	4	5	6	7
Planta		165,719	-	-	-	-	-	-
Planillas	162,037	164,432	-	-	-	-	-	-
Indumentaria	503	510	-	-	-	-	-	-
Gastos generales	766	777	-	-	-	-	-	-
Administracion		712	-	-	-	-	-	-
Planillas	-	-	-	-	-	-	-	-
Indumentaria	-	-	-	-	-	-	-	-
Gastos generales	702	712	-	-	-	-	-	-
Ventas		-	-	-	-	-	-	-
Planillas	-	-	-	-	-	-	-	-
Indumentaria	-	-	-	-	-	-	-	-
Gastos generales	-	-	-	-	-	-	-	-
GASTOS TOTALES ANUALES		166,431	-	-	-	-	-	-

CAPACITACIÓN EN BPA \$US

RUBRO	0	1	2	3	4	5	6	7
Planta								
Capacitación en BPA	-	572	580	589	598	607	616	625
GASTOS TOTALES ANUALES FUTUROS		167,003	580	589	598	607	616	625

MEJORAS CON IMPLEMENTACIÓN BPA

Aumento volumen producción/jornada	240
Unidad de medida	Kg
Aumento volumen producción/año	86,400
Costo producción/jornada/soles	2.81
Estimado margen neto operativo	15%
Estim ganancia anual/soles	42,796
Mejora de eficiencia en costos/jornada	390
Mejora eficiencia costo anual/soles	140,400

ANÁLISIS MARGINAL DE COSTOS DE OPERACIÓN**MONEDA: EN SOLES**

RUBRO	0	1	2	3	4	5	6	7
Mejora en productividad	42,796	44,080	45,402	46,764	48,167	49,612	51,100	52,633
Mejora en eficiencia en costos	140,400	144,612	148,950	153,419	158,021	162,762	167,645	172,674
Total mejoras		188,692	194,352	200,183	206,188	212,374	218,745	225,308

MONEDA: DOLARES

RUBRO	0	1	2	3	4	5	6	7
Mejora en productividad	13,168	13,363	13,560	13,760	13,964	14,170	14,380	14,592
Mejora en eficiencia en costos	43,200	43,838	44,486	45,144	45,811	46,488	47,175	47,872
Total mejoras		57,201	58,046	58,904	59,775	60,658	61,554	62,464

FLUJOS DE CAJA FUTUROS (Dolares)

Ahorros marginales								
DETALLE	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7
Mejora en productividad		13,363	13,560	13,760	13,964	14,170	14,380	14,592
Mejora en eficiencia en costos		43,838	44,486	45,144	45,811	46,488	47,175	47,872
Total Ingresos		57,201	58,046	58,904	59,775	60,658	61,554	62,464

Capital de Trabajo (soles)								
DETALLE	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7
Necesidades Operativas de Fondos		5,720	5,805	5,890	5,977	6,066	6,155	6,246
Variacion de Capital de Trabajo	(5,720)	(85)	(86)	(87)	(88)	(90)	(91)	(92)

Flujo de Caja de Capitales								
DETALLE	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7
Inversiones en Implementación BPA	57,220							
Capital de Trabajo	5,720							
Total Flujo de Capital	62,940	-	-	-	-	-	-	-

Flujo de Caja								
DETALLE	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7
Ingresos marginales		57,201	58,046	58,904	59,775	60,658	61,554	62,464
Costos de produccion y Gastos operativos		(167,003)	(580)	(589)	(598)	(607)	(616)	(625)
Depreciacion		(5,722)	(5,722)	(5,722)	(5,722)	(5,722)	(5,722)	(5,722)
Flujo Operativo		(115,524)	51,744	52,593	53,455	54,329	55,217	56,117
Impuestos		-	(15,264)	(15,515)	(15,769)	(16,027)	(16,289)	(16,555)
Flujo generado por actividades		(115,524)	36,479	37,078	37,686	38,302	38,928	39,563
(+) Depreciación		5,722	5,722	5,722	5,722	5,722	5,722	5,722
Cambios en Capital de Trabajo		(85)	(86)	(87)	(88)	(90)	(91)	(92)
Fondos Generados		(109,887)	42,116	42,713	43,319	43,935	44,559	45,192
Flujo de Caja de Capitales	(62,940)	-	-	-	-	-	-	-
Flujo de Caja Operativo		(109,887)	42,116	42,713	43,319	43,935	44,559	45,192
Flujo de Caja Económico	(62,940)	(109,887)	42,116	42,713	43,319	43,935	44,559	45,192

Flujo de Financiamiento								
Años >>	0							
Porcentaje del prestamo	70%							
Plazo/meses	60							
Tasa anual efectiva de interes	10.0%							
Importe de prestamo	40,054							
Años >>	0	1	2	3	4	5	6	7
Amortizacion principal	40,054	(6,561)	(7,217)	(7,939)	(8,732)	(9,606)		
Pago de intereses		(3,550)	(2,894)	(2,172)	(1,378)	(505)		
Escudo Fiscal		1,047	854	641	407	149		
Flujo de Financiamiento	40,054	(9,063)	(9,257)	(9,470)	(9,704)	(9,962)		
Flujo de Caja Financiero	(22,886)	(118,950)	32,859	33,243	33,615	33,973	44,559	45,192

EVALUACION ECONOMICO FINANCIERA EN TERMINOS NOMINALES

Evaluacion

Economica

7

Años >>	0	1	2	3	4	5	6	7	Perpetuidad
Flujo de Caja Economico	(62,940)	(109,887)	42,116	42,713	43,319	43,935	44,559	45,192	640,965
Factor de descuento	1.0000	0.9170	0.8409	0.7711	0.7071	0.6484	0.5946	0.5453	0.5453
Recuperacion de la inversion									
Flujo a valores actuales	(62,940)	(100,767)	35,415	32,936	30,631	28,488	26,495	24,641	349,490
Valores actuales acumulados	(62,940)	(163,707)	(128,292)	(95,356)	(64,724)	(36,236)	(9,741)	14,901	364,391

Financiero

7

Años >>	0	1	2	3	4	5	6	7	Perpetuidad
Flujo de Caja Financiero	(22,886)	(118,950)	32,859	33,243	33,615	33,973	44,559	45,192	566,873
Factor de descuento	1.0000	0.9093	0.8269	0.7519	0.6837	0.6217	0.5653	0.5141	0.5141
Recuperacion de la inversion									
Flujo a valores actuales	(22,886)	(108,164)	27,170	24,995	22,983	21,121	25,190	23,232	291,410
Valores actuales acumulados	(22,886)	(131,050)	(103,880)	(78,885)	(55,903)	(34,781)	(9,591)	13,641	291,410

Opción I

Intereses totales resultante: 10,500

Modalidad	Cuotas constantes
Monto	40,054
Moneda	Dólar
Años	5
Meses	60
Tasa int anual	10.00%
Tasa int. Periodo	0.80%

Periodo	Deuda	Amortizac	Intereses	Saldo	Cuotas
0				40,054	
Total		40,054	10,500		50,554

RESUMEN ANUAL:

Periodo	Deuda	Amortizac	Intereses	Saldo	Cuotas
1	34,064	6,561	3,550	33,493	10,111
2	26,904	7,217	2,894	26,276	10,111
3	19,029	7,939	2,172	18,338	10,111
4	10,365	8,732	1,378	9,606	10,111
5	836	9,606	505	0	10,111
		40,054	10,500		50,554

Apéndice 5 Costo de Capital de la empresa

Costo de Capital	Promedio
Parámetros:	Indicador
Beta no apalancada del sector	1.26
Beta apalancada de la empresa	1.15
Tasa rendimiento mercado NYSE	7.05%
Tasa rend T-Bonds 10 anos (prom acum) S&P	2.88%
Prima de riesgo del mercado	4.17%
Tasa libre de riesgo T-Bonds 10 anos (fecha vig)	3.55%
Impuesto Renta	29.50%
Relación deuda capital	0.70
Costo de deuda en dolares	10.00%
Tipo de cambio	3.250
Devaluación	1.50%
Inflación	3.00%
Prima por riesgo pais	0.00%
Costos de Capital con modelo CAPM:	
Costo de oportunidad - COK	8.35%
$WACC_{\$ / nominal} =$	7.44%
$COK_{\\$ / nominal} =$	9.97%
$WACC_{\\$ / nominal} =$	9.05%
$WACC_{\\$ / real} =$	5.87%

Apéndice 6 Caracterización de Procesos y Diagramas de Flujo

CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS

CODIGO:

Nombre del proceso	Armado de galpón
Cargo Responsable	Jefe de levante
Alcance del proceso	Se colocan los equipos para que pueda hacerse la preparación y desinfección del galpón.
Objetivos	Entregar galpón listo para ser desinfectado en el tiempo oportuno
Requisitos Normativos	Normas de SENASA

DESCRIPCIÓN DEL PROCESO

ENTRADAS		ACTIVIDADES		SALIDAS	
Proveedores o fuentes	Elementos de entrada	Medidas de control	Actividades realizadas	Elementos de salida o final	Clientes o receptores
Logística	Materiales para armar el galpón	Control de temperatura Cantidad de mallas Controlar que el material se encuentre en buen estado Controlar cantidad solicitada	Actividades 1 -9	Galpón armado	Preparación y desinfección de galpón

IDENTIFICACIÓN DE RECURSOS CRÍTICOS PARA LA EJECUCIÓN Y CONTROL DEL PROCESO

RECURSOS				REQUISITOS
Humanos	Competencias requeridas	Físicos	Ambiente de trabajo	Documentos
2 Trabajadores	Masculino Edad: 19 - 35 Estudios: Secundaria No presentar limitaciones físicas	Cortina plastificada Malla arpillera x 3m. Malla arpillera x 1m. Comedero tipo rejilla Bebedero bebe Campanas semi-automáticas de gas Cortina de saco Nordex Driza Alambre galvanizado Malla de pescador Wincher Comedero tipo tolva Bebederos tipo plason automáticos	Ambiente de 1500 M2, piso enlucido de preferencia.	Orden de compra

SEGUIMIENTO Y CONTROL DEL PROCESO

Registros que se conservan	Indicadores de evaluacion	Indices o ratios	Metas	Frecuencia de evaluacion
Registro de recepción del material	Productividad horas hombre Eficacia en tiempo Eficacia operativa	Tiempo programado / Tiempo real Logro / Meta	Muy Buena Muy Buena	Al termino Al termino

ASIGNACION DE RESPONSABILIDADES

AREA	CARGO	ACTIVIDAD (S)
Armado de galpón	Galponero	Actividad 1 Actividad 2 Actividad 3 Actividad 4 Actividad 5 Actividad 6 Actividad 7 Actividad 8 Actividad 9

RESPONSABILIDADES AMBIENTALES Y DE SEGURIDAD

ASPECTO AMBIENTAL	IMPACTO AMBIENTAL	CONTROL OPERATIVO O CUIDADO AMBIENTAL
Ley General del Medio Ambiente Ley 27314 manejo de residuos solidos	Prevencion Vigilancia Degradacion ambiental Medidas de mitigacion	Publicacion Política Ambiental Registros DIGESA Manual de control ambiental

Elaborado por:

Revisado por :

DEFINICIONES O MARCO CONCEPTUAL

DETALLE DE LAS ACTIVIDADES O TAREAS QUE SE REALIZAN EN EL PROOCESO O SUB PROCESO

Actividad 1:	Colocar malla arpillera x 3m alrededor del galpón
Actividad 2:	Colocar cortina plastificada alrededor del galpon, junto con la malla arpillera
Actividad 3:	Colocar el wincher y drizas para la cortina exterior
Actividad 4:	Colocar bebederos bebe y comedero tipo tolva en el area de recepcion
Actividad 5:	Colocar Nordex en el área de recepción
Actividad 6:	Colocar cortina de sacos en el área de recepcion
Actividad 7:	Colocar bebederos tipo plason
Actividad 8:	Colocar comederos tipo rejilla
Actividad 9:	Colocar campanas de gas en el área de recepción

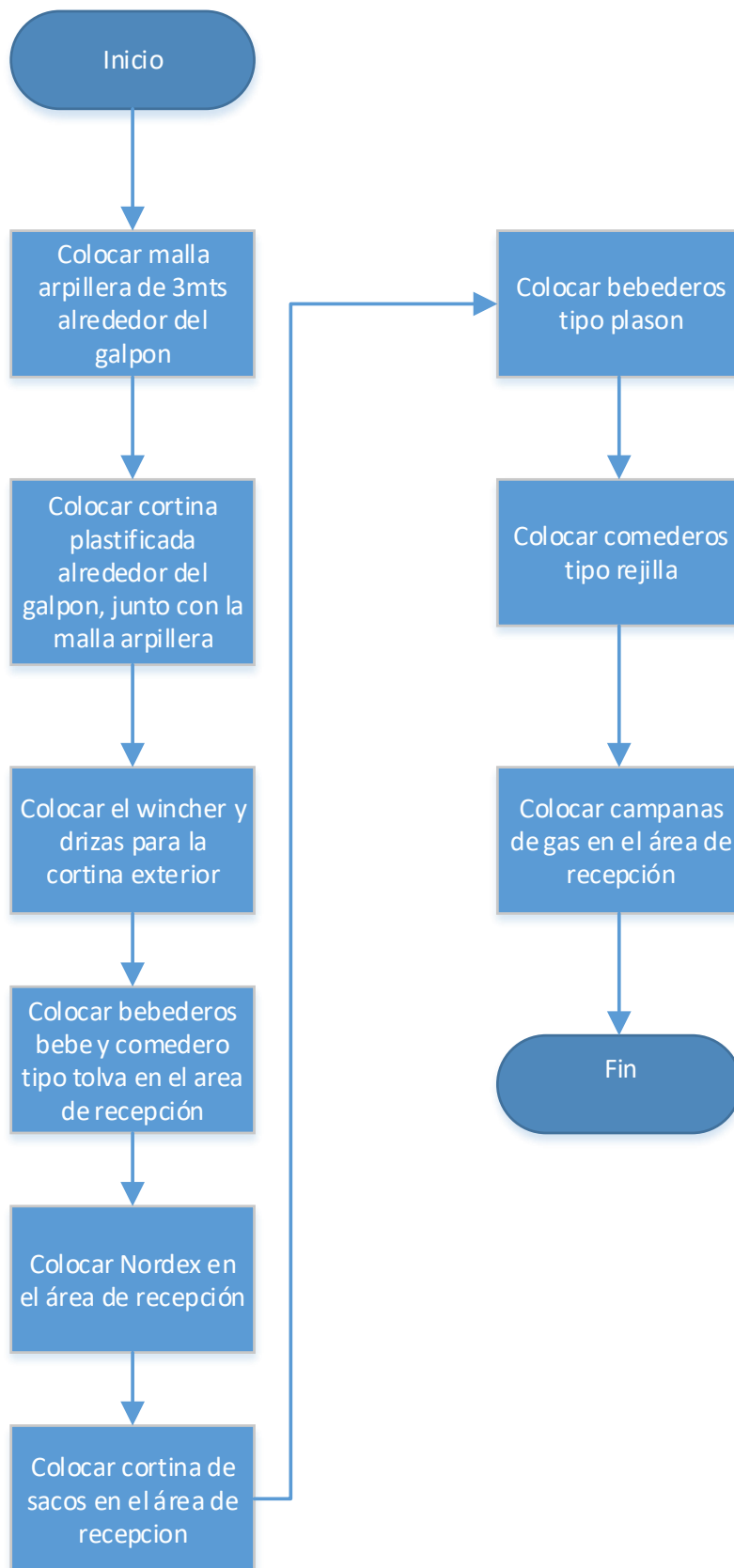


Figura 18 Diagrama de Armado

Fuente: Sistema de Procesos de Operación de don Quijote E.I.R.L.

CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS

CODIGO:

Nombre del proceso	Preparación de galpón
Cargo Responsable	Galponero
Alcance del proceso	Tiene la responsabilidad de entregar un galpón listo para la recepción de pollas bebe.
Objetivos	Entregar el galpón desinfectado y a la temperatura adecuada.
Requisitos Normativos	Normas de SENASA

DESCRIPCIÓN DEL PROCESO

ENTRADAS		ACTIVIDADES		SALIDAS	
Proveedores o fuentes	Elementos de entrada	Medidas de control	Actividades realizadas	Elementos de salida o final	Cientes o receptores
Molinos de Camaná Empresas distribuidoras de gas	Desinfectante Gas Pajilla de arroz	Control de temperatura Control de pajilla Control de nivel de gas	Actividades 1 - 3	Galpón desinfectado listo para recepcionar pollas bebe	Recepción de polla bebe

IDENTIFICACIÓN DE RECURSOS CRÍTICOS PARA LA EJECUCIÓN Y CONTROL DEL PROCESO

RECURSOS				REQUISITOS
Humanos	Competencias requeridas	Fisicos	Ambiente de trabajo	Documentos
2 Trabajadores	Masculino Edad: 19 - 35 No presentar limitaciones físicas De preferencia con experiencia en aves	Bomba pulverizadora Palas Campanas de gas Gas	Ambiente de 1500 M2, piso enlucido de preferencia.	Peso de la pajilla

SEGUIMIENTO Y CONTROL DEL PROCESO

Registros que se conservan	Indicadores de evaluacion	Indices o ratios	Metas	Frecuencia de evaluacion
Registro del peso de la pajilla que se coloca en el galpón.	Productividad horas hombre Eficacia en tiempo Eficacia operativa	Kg/HH Tiempo programado / Tiempo real Logro / Meta	Tiempo programado Muy Buena Muy Buena	Al termino Al termino Al termino

ASIGNACION DE RESPONSABILIDADES

AREA	CARGO	ACTIVIDAD (S)
Preparación y desinfección	Operador responsable del proceso	Actividad 1 Actividad 2 Actividad 3

RESPONSABILIDADES AMBIENTALES Y DE SEGURIDAD

ASPECTO AMBIENTAL	IMPACTO AMBIENTAL	CONTROL OPERATIVO O CUIDADO AMBIENTAL
Ley General del Medio Ambiente Ley 27314 manejo de residuos solidos	Prevencion Vigilancia Degradacion ambiental Medidas de mitigacion	Publicacion Politica Ambiental Registros DIGESA Manual de control ambiental

Elaborado por:

Revisado por :

DEFINICIONES O MARCO CONCEPTUAL

Pajilla de arroz: Sub producto del arroz

DETALLE DE LAS ACTIVIDADES O TAREAS QUE SE REALIZAN EN EL PROCESO O SUB PROCESO

Actividad 1:	Recepcionar pajilla de arroz y extenderla por todo el galpón
Actividad 2:	Fumigar el galpón con pulverizadores
Actividad 3:	Encender las campanas de gas hasta llegar a la temperatura adecuada (35° C)

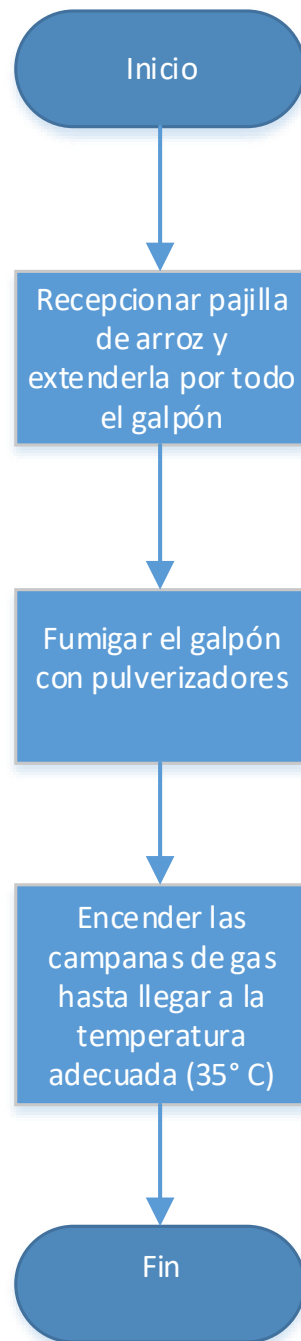


Figura 19 Diagrama de Preparación de galpón

Fuente: Sistema de Procesos de Operación de don Quijote E.I.R.L.

CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS

CODIGO:

Nombre del proceso	Recepción de Polla bebe
Cargo Responsable	Jefe de levante.
Alcance del proceso	Colocar a las pollas bebe en la cama de recepción del galpon.
Objetivos	Descargas de las pollas bebe con cuidado de manera de no dañar a ninunga en un tiempo oportuno.
Requisitos Normativos	Normas de SENASA

DESCRIPCIÓN DEL PROCESO

ENTRADAS		ACTIVIDADES		SALIDAS	
Proveedores o fuentes	Elementos de entrada	Medidas de control	Actividades realizadas	Elementos de salida o final	Clientes o receptores
Empresa PRODUS del grupo San Fernando: -Lima	Pollas bebes, en cajas de carton. (100 pollas por caja)	Que la polla bebe se encuentre en buen estado en relacion a: -Síntomas vitales -Cantidad exacta por caja	Actividades 1 a 5	Polla bebe puesta en galpón	Area de Levante

IDENTIFICACIÓN DE RECURSOS CRÍTICOS PARA LA EJECUCIÓN Y CONTROL DEL PROCESO

RECURSOS				REQUISITOS
Humanos	Competencias requeridas	Fisicos	Ambiente de trabajo	Documentos
Cinco trabajadores	Genero: Masculino Edad: 20 a 35 años No presentar limitaciones fisicas De preferencia con secundaria completa.	-Bomba estacionaria -Desinfectantes -Balanza	Ambiente de 1500 M2, piso enlucido de preferencia.	-Guía de Remisión -Factura -Registro de ingreso a la granja

SEGUIMIENTO Y CONTROL DEL PROCESO

Registros que se conservan	Indicadores de evaluacion	Indices o ratios	Metas	Frecuencia de evaluacion
Registro de ingreso a la granja Registro de recepci3n de polla	Productividad horas hombre Eficacia en tiempo	# de pollas/HH Tiempo programado / Tiempo real	Pollas descargadas Muy Buena	Cada 5 meses Cada 5 meses

ASIGNACION DE RESPONSABILIDADES

AREA	CARGO	ACTIVIDAD (S)
Area de levante	Jefe de granja de levante Vigilante	Actividad 2 Actividad 3 Actividad 4 Actividad 5 Actividad 1

RESPONSABILIDADES AMBIENTALES Y DE SEGURIDAD

ASPECTO AMBIENTAL	IMPACTO AMBIENTAL	CONTROL OPERATIVO O CUIDADO AMBIENTAL
Ley General del Medio Ambiente Ley 27314 manejo de residuos solidos	Prevencion Vigilancia Degradacion ambiental Medidas de mitigacion	Publicacion Politica Ambiental Registros DIGESA Manual de control ambiental

Elaborado por:

Revisado por :

DEFINICIONES O MARCO CONCEPTUAL

Galp3n: Espacio donde crecen las aves

DETALLE DE LAS ACTIVIDADES O TAREAS QUE SE REALIZAN EN EL PROOCESO O SUB PROCESO

Actividad 1:	Desinfecci3n del camión previo al ingreso a la granja.
Actividad 2:	Revisar Guía de Remisi3n y factura.
Actividad 3:	Descargar polla bebe y contabilizar que este conforme a la factura.
Actividad 4:	Pesar el 10% de las pollas para tener un promedio de su peso
Actividad 5:	Colocar a las pollas en la cama de recepci3n del galp3n

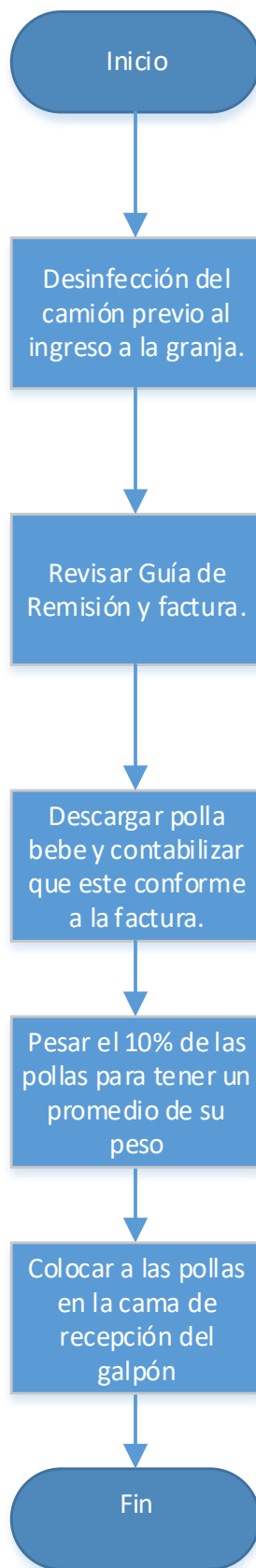


Figura 20 Diagrama de recepción de polla

Fuente: Sistema de Procesos de Operación de don Quijote E.I.R.L

CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS

CODIGO:

Nombre del proceso	Despique
Cargo Responsable	Despicadores
Alcance del proceso	Tiene la responsabilidad de despicar a las gallinas para ir a produccion
Objetivos	Entregar pollas bebe despizada al area de produccion
Requisitos Normativos	Norma de SENASA

DESCRIPCIÓN DEL PROCESO

ENTRADAS		ACTIVIDADES		SALIDAS	
Proveedores o fuentes	Elementos de entrada	Medidas de control	Actividades realizadas	Elementos de salida o final	Clientes o receptores
Area de levante	Pollas bebe	Que las pollas bebe se encuentre con buen corte en el pico	Actividades 1 al 6	Polla bebe despizada	Area de Produccion

IDENTIFICACIÓN DE RECURSOS CRÍTICOS PARA LA EJECUCIÓN Y CONTROL DEL PROCESO

RECURSOS				REQUISITOS
Humanos	Competencias requeridas	Fisicos	Ambiente de trabajo	Documentos
Cuatro operadores	Genero: Masculino Edad: 20 a 35 años No presentar limitaciones físicas De preferencia con experiencia en Despique de Pollas bebe	Despicadoras Lyon Balde receptor Malla Separadora	Area de 1500M2, piso enlucido de preferencia.	Orden de Despique

SEGUIMIENTO Y CONTROL DEL PROCESO

Registros que se conservan	Indicadores de evaluacion	Indices o ratios	Metas	Frecuencia de evaluacion
Orden de Despique	Productividad horas hombre Eficacia en tiempo Eficacia Operativa Eficacia cualitativa	polla despica/HH Tiempo programado / Tiempo real Logro / Meta Percepción (fichas de observacion)	polla bebe programado Muy Buena Muy Buena Muy Buena	Diaria Diaria Diaria Diaria

ASIGNACION DE RESPONSABILIDADES

AREA	CARGO	ACTIVIDAD (S)
Levante	Despicador Despicador Despicador Pasador Pasador Pasador	Actividad 1 Actividad 5 Actividad 6 Actividad 2 Actividad 3 Actividad 4

RESPONSABILIDADES AMBIENTALES Y DE SEGURIDAD

ASPECTO AMBIENTAL	IMPACTO AMBIENTAL	CONTROL OPERATIVO O CUIDADO AMBIENTAL
Ley General del Medio Ambiente Ley 27314 manejo de resoduos solidos	Prevencion Vigilancia Degraacion ambiental Meidas de mitigacion Medidas de recuperacion Medidas de restauracion Medidas de compensacion	Publicacion Politica Ambiental Registros DIGESA Manual de control ambiental Auditorias de calidad

Elaborado por:

Revisado por :

DEFINICIONES O MARCO CONCEPTUAL

Despicar:	Cortar el pico a la polla bebe
Despicadora:	Maquina con la que se corta el pico

DETALLE DE LAS ACTIVIDADES O TAREAS QUE SE REALIZAN EN EL PROOCESO O SUB PROCESO

Actividad 1:	Colocar despicadoras en una mesa rectangular
Actividad 2:	Juntar la polla bebe
Actividad 3:	Poner en balde receptor 5 pollas
Actividad 4:	Alcanzar al despicador 1 polla bebe
Actividad 5:	Realizar el Despique
Actividad 6:	Depositar la polla en la zona de Pollas despizadas

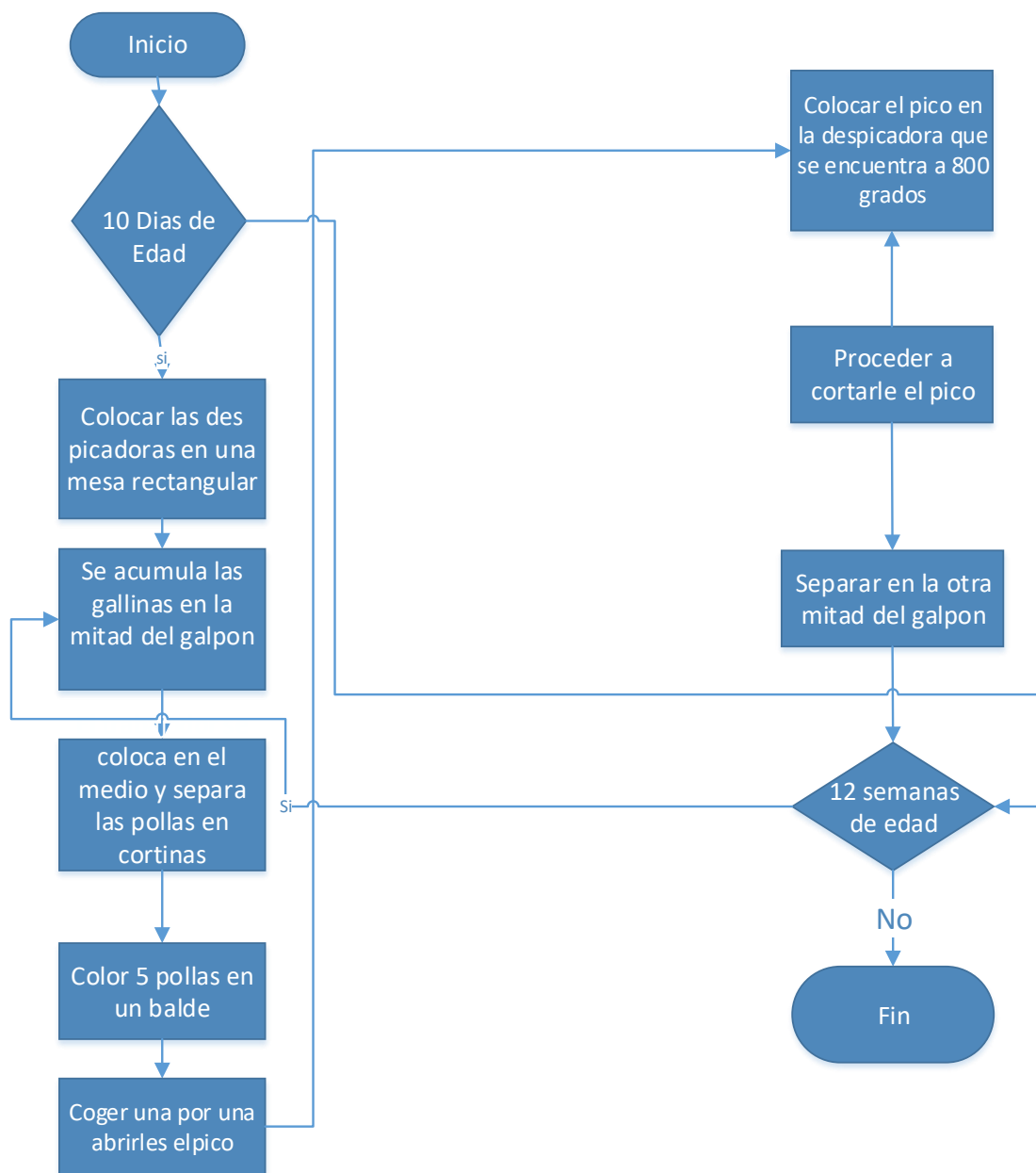


Figura 21 Diagrama de despique

Fuente: Sistema de Procesos de Operación de don Quijote E.I.R.L

CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS

CODIGO:

Nombre del proceso	Vacunacion
Cargo Responsable	Jefe de Levante
Alcance del proceso	Lograr tener a todas las pollas bebes libres de enfermedades
Objetivos	Vacunar las pollas bebe con distintas vacunas
Requisitos Normativos	Normas de SENASA

DESCRIPCIÓN DEL PROCESO

ENTRADAS		ACTIVIDADES		SALIDAS	
Proveedores o fuentes	Elementos de entrada	Medidas de control	Actividades realizadas	Elementos de salida o final	Clientes o receptores
Area de Levante Laboratorios	Polla bebe Vacuna Jeringa auto recargable	Dosis adecuada de vacuna Control de cantidad de polla bebe Control de estado de jeringas	Actividades 1 - 5	Polla bebe vacunada	Produccion

IDENTIFICACIÓN DE RECURSOS CRÍTICOS PARA LA EJECUCIÓN Y CONTROL DEL PROCESO

RECURSOS				REQUISITOS
Humanos	Competencias requeridas	Fisicos	Ambiente de trabajo	Documentos
6 operadores	Varon o dama Edad: 25 - 35 Estudios: Tecnico Preferencia experiencia en aves	Vacuna Jeringa auto recargable Ccilindros Agujas	Area de 1500M2, piso enlucido de preferencia.	Orden de vacunacion Guia de remision de Vacunas Programa de vacuna

SEGUIMIENTO Y CONTROL DEL PROCESO

Registros que se conservan	Indicadores de evaluacion	Indices o ratios	Metas	Frecuencia de evaluacion
Registro de Orden de vacunacion y programa de vacunacion	Productividad horas hombre Eficacia en tiempo Eficacia operativa Eficacia cualitativa	Polla bebe/HH Tiempo programado / Tiempo real Logro / Meta Percepción (fichas de observacion)	polla bebe programado Muy Buena Muy Buena Muy Buena	Diaria Diaria Diaria Diaria

ASIGNACION DE RESPONSABILIDADES

AREA	CARGO	ACTIVIDAD (S)
Levante	Vacunador Vacunador Vacunador Pasador Pasador	Actividad 1 Actividad 2 Actividad 5 Actividad 3 Actividad 4

RESPONSABILIDADES AMBIENTALES Y DE SEGURIDAD

ASPECTO AMBIENTAL	IMPACTO AMBIENTAL	CONTROL OPERATIVO O CUIDADO AMBIENTAL
Ley General del Medio Ambiente Ley 27314 manejo de residuos solidos	Prevencion Vigilancia Degraacion ambiental Meidas de mitigacion Medidas de recuperacion Medidas de restauracion Medidas de compensacion	Publicacion Politica Ambiental Registros DIGESA Manual de control ambiental Auditorias de calidad

Elaborado por:

Revisado por :

DEFINICIONES O MARCO CONCEPTUAL

Escaldado : Este proceso consiste en la inmersión de la vaina de haba fresca en agua a una temperatura de 92° C por 5 minutos, ablanda el producto, fija y acentúa el color natural, reduce en gran medida los microorganismos presentes; así mismo, ayuda a desarrollar el sabor característico, favorece la retención de algunas vitaminas y reduce cambios indeseables en el color y sabor.
--

DETALLE DE LAS ACTIVIDADES O TAREAS QUE SE REALIZAN EN EL PROOCESO O SUB PROCESO

Actividad 1:	Preparacion de jeringa auto recargable
Actividad 2:	Revision de frascos de vacuna
Actividad 3:	Juntar la polla bebe
Actividad 4:	Alanzar la polla bebe al vacunador
Actividad 5:	Vacunar a la polla bebe

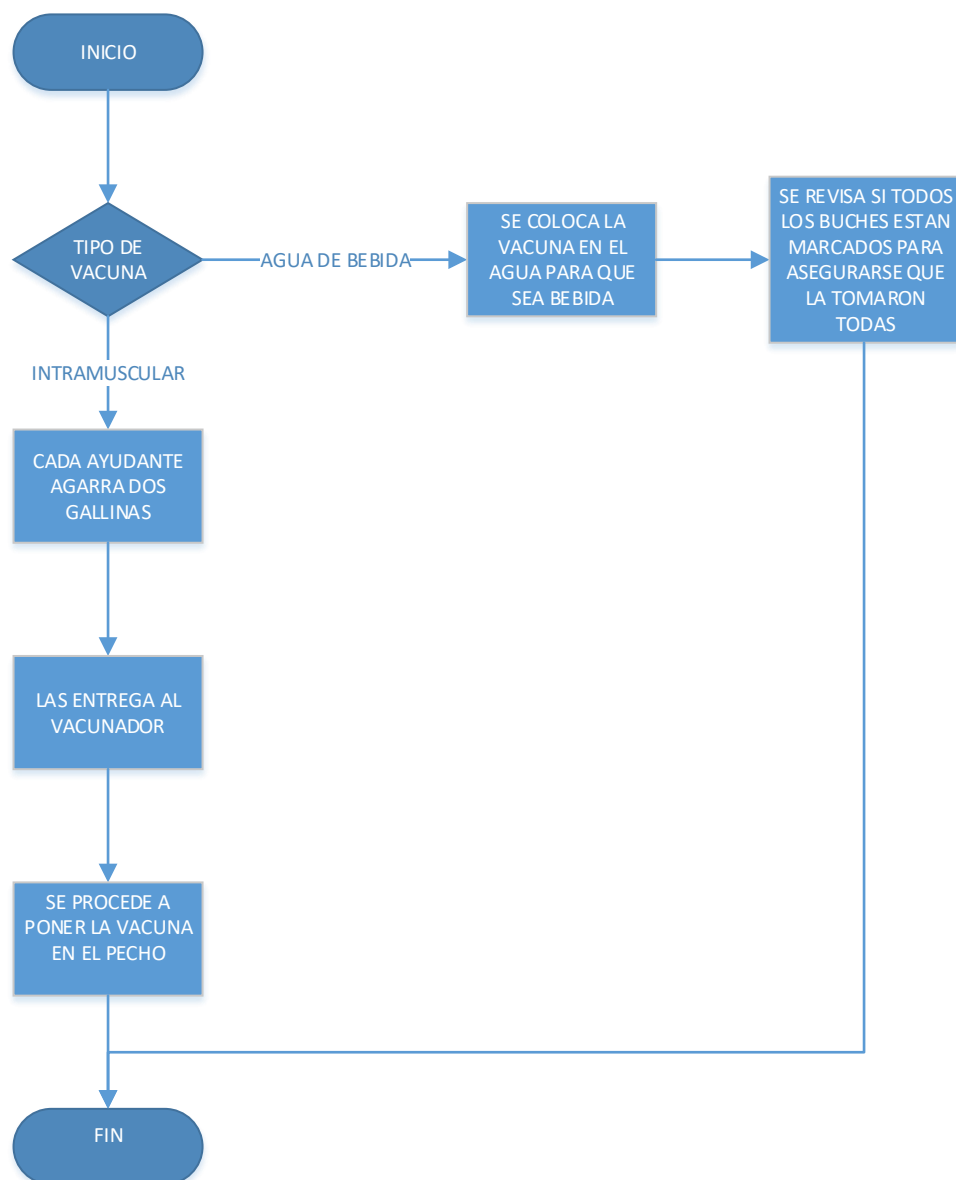


Figura 22 Diagrama de vacunación

Fuente: Sistema de Procesos de Operación de don Quijote E.I.R.L

CARACTERIZACIÓN DE PROCESOS

CODIGO:

Nombre del proceso

Preparacion de Alimento

Cargo Responsable

Almacenero

Alcance del proceso

El proceso consta del mezclado de una dieta previamente dada

Objetivos

Realizar un alimento de calidad para las Gallinas y Pollas bebe

Requisitos Normativos

Requisitos de SENASA

DESCRIPCIÓN DEL PROCESO

ENTRADAS		ACTIVIDADES		SALIDAS	
Proveedores o fuentes	Elementos de entrada	Medidas de control	Actividades realizadas	Elementos de salida o final	Cientes o receptores
Empresas que comercializan: Mariz Amarillo, Torta de Soya, Harina Integral de Soya y Productos menores	Maiz Amarillo, Torta de Soya, Harina Integral de Soya, Premezclas para Gallinas	Calidad De materias primas	Actividad 1 a la 9	Alimento para polla bebe Alimento para gallinas	Cliente Final

IDENTIFICACIÓN DE RECURSOS CRÍTICOS PARA LA EJECUCIÓN Y CONTROL DEL PROCESO

RECURSOS				REQUISITOS
Humanos	Competencias requeridas	Fisicos	Ambiente de trabajo	Documentos
Almacenero	Hombre, ente 25 y 45 años, conocimiento de manejo de Cardex	Molino Mezcladora Pre-mezcladora Almacen	Almacen de 800 m2, con piso de cemento y techo	Registro de doc. de entrada y salida Ordenes de Preparacion

SEGUIMIENTO Y CONTROL DEL PROCESO

Registros que se conservan	Indicadores de evaluacion	Indices o ratios	Metas	Frecuencia de evaluacion
Orden de Preparacion	Productividad horas hombre Eficacia en tiempo Eficacia operativa	Kg/HH Tiempo programado / Tiempo real Logro / Meta	Peso programado Muy Buena Muy Buena Muy Buena	Diaria Diaria Diaria Diaria

ASIGNACION DE RESPONSABILIDADES

AREA	CARGO	ACTIVIDAD (S)
Almacenamiento	Preparacion Registro Insumos	Actividad 1 Actividad 2 Actividad 3 Actividad 4 Actividad5 Actividad 6 Actividad 7 Actividad 8

RESPONSABILIDADES AMBIENTALES Y DE SEGURIDAD

ASPECTO AMBIENTAL	IMPACTO AMBIENTAL	CONTROL OPERATIVO O
Ley General del Medio Ambiente Ley 27314 manejo de resoduos solidos	Prevencion Vigilancia Degradacion ambiental Meidas de mitigacion Medidas de recuperacion Medidas de restauracion Medidas de compensacion	Publicacion Politica Ambiental Registros DIGESA Manual de control ambiental Auditorias de calidad

Elaborado por:

Revisado por :

DEFINICIONES O MARCO CONCEPTUAL

--

DETALLE DE LAS ACTIVIDADES O TAREAS QUE SE REALIZAN EN EL PROOCESO O SUB PROCESO

Actividad 1:	Recibir la orden de preparacion
Actividad 2:	Pesar insumos pre-mezclas
Actividad 3	Moler maiz
Actividad 4	Pesar Maiz en sacos de 50kg
Actividad 5	Sacar los otros insumos para la dieta
Actividad 6	Echar en la mezcaldora todos los insumos de la dieta
Actividad 7	Esperar 15 minutos para el mezclado
Actividad 8	Retirar la mezcla en sacos de 50 kg
Actividad 9	Almacenar

Apéndice 7: Fichas de observación

- **BPM PERSONAL**

Ficha Nro.	BPA-001
Tema:	Buenas Practicas Avícolas
Dimensión	BPM Personal
Indicador	Entrenamiento, Seguridad y Bienestar, Bioseguridad
Lugar	Avícola Don Quijote - Arequipa
Fuente	Avícola Don Quijote - Arequipa

Entrenamiento

DETALLE	RESULTADO DE LA INSPECCION
a) Los trabajadores reciben entrenamiento básico en lo concerniente a requerimientos de hábitos e higiene personal en el trabajo?	El requisito esta siendo aplicado, pero no esta documentado
b) El entrenamiento es proporcionado a todo el personal que manipule y aplique fármacos y vacunas, agentes def infectantes, sanitizantes y a todos aquellos que operen equipamiento complejo?	El requisito esta documentado pero no es aplicado, requiriendo revision y actualizacion
c) Los animales son cuidados por personal que posea la capacidad y los conocimientos técnicos necesarios?	El requisito esta documentado pero no es aplicado, requiriendo revision y actualizacion

d) Se documentan los Procedimientos Operacionales Estandarizados que establezca todas las acciones de capacitación a ejecutar, contenidos, frecuencias, personas responsables y otros?	El requisito esta siendo aplicado, pero no esta documentado
e) Las normas entregadas en las actividades de capacitación son proporcionadas por escrito?	El requisito esta siendo aplicado, pero no esta documentado
f) Se conservan registros que avalen las acciones de capacitación? Estas son dictadas por profesionales de la misma empresa u organismos	No se cumple ninguno de los requisitos de la Norma ISO 9001 - 2015
g) Si un trabajador es redestinado a una nueva sección, se capacita previamente?	El requisito esta siendo aplicado, pero no esta documentado

Seguridad y Bienestar

DETALLE	RESULTADO DE LA INSPECCION
a) Se efectua una valoración del riesgo para desarrollar un plan de acción que promueva condiciones de trabajo seguras y saludables?	El requisito esta documentado pero no es aplicado, requiriendo revision y actualizacion
b) Existe un Procedimiento Operacional Estandarizado que especifique qué hacer en caso de accidentes y emergencias?	El requisito esta siendo aplicado, pero no esta documentado
c) Cuenta con las hojas de seguridad de los productos relacionados con la higiene y sanitización de las instalaciones, máquinas y equipos y	El requisito esta siendo aplicado, pero no esta documentado
d) Todo peligro es claramente identificado por señalizaciones ubicadas apropiadamente?	El requisito esta documentado pero no es aplicado, requiriendo revision y actualizacion
e) Cuenta con botiquines en los lugares de trabajo?	No se cumple ninguno de los requisitos de la Norma ISO 9001 - 2015
f) Los trabajadores poseen el equipamiento necesario, y donde corresponda, que los proteja del polvo, ruidos y gases tóxicos?	El requisito esta siendo aplicado, pero no esta documentado

Tema:	Buenas Practicas Avicolas
--------------	---------------------------

Dimensión	BPM Personal
------------------	--------------

Indicador	Entrenamiento, Seguridad y Bienestar, Bioseguridad
------------------	--

Bioseguridad

DETALLE	RESULTADO DE LA INSPECCION
a) El personal que labore en las granjas y plantas de incubación (unidades productivas) mantiene en sus casas aves domésticas o silvestres de cualquier tipo?	Si cumple todos los requisitos contenidos en la Norma ISO 9001 - 2015
b) Las personas que ingresen a las unidades productivas cumplen con las normas de bioseguridad establecidas por el productor? Estas normas estan documentadas, junto con los requerimientos establecidos para el acceso de vehículos, maquinarias y equipos, en un Procedimiento Operacional Estandarizado?	El requisito esta siendo aplicado, pero no esta documentado
c) Dentro de las unidades productivas emplean ropas y calzados de uso exclusivo?	El requisito esta documentado y es aplicado, pero se detectan observaciones en su efectividad, requiriendo mejoras
d) Los objetos de carácter personal que ingresarse a las unidades productivas sn totalmente desinfectados?	El requisito esta siendo aplicado, pero no esta documentado
e) La ducha sanitaria, previo ingreso, es obligatorio para el personal que labora en granjas de abuelas, reproductores y plantas de incubación	El requisito esta documentado y es aplicado, pero se detectan observaciones en su efectividad, requiriendo mejoras
f) Para granjas destinadas a la crianza (pavos) y engorda de aves el g) En el caso de visitas a granjas de abuelas, reproductores, crianza y/o engorda las personas inician el recorrido por las aves de menor edad? En el caso de la crianza y/o engorda, frente a situaciones de fuerza mayor, este esquema puede romperse?	El requisito esta documentado y es aplicado, pero se detectan observaciones en su efectividad, requiriendo mejoras
h) Todas las visitas que ingresen a las unidades productivas, evitan el contacto con animales de otras empresas, incluyendo entre otros vacas, cerdos, caballos, cabras, ovejas y otros biungulados, así como también pollos y pavos, durante un lapso mínimo de 48 horas?. Esta restricción es extensible a plantas de alimentos, mataderos y elaboradoras de productos alimenticios de origen animal?.	El requisito esta documentado y es aplicado, pero se detectan observaciones en su efectividad, requiriendo mejoras
i) Las visitas llenan un formulario de declaración de acceso a las granjas, el que debe ser archivado al menos por un año?	El requisito esta siendo aplicado, pero no esta documentado

• BPM INSTALACIONES

Ficha Nro.	BPA-2
-------------------	-------

Tema:	Buenas Practicas Avicolas
--------------	---------------------------

Dimensión	BPM Instalaciones
------------------	-------------------

Indicador	Lugar, Accesos, Condiciones Estructurales y Ambientales, Medidas Higiénicas, Manejo de Camas en Granjas
------------------	---

Lugar	Avícola Don Quijote - Arequipa
--------------	--------------------------------

Fuente	Avícola Don Quijote - Arequipa
---------------	--------------------------------

Lugar

DETALLE	RESULTADO DE LA INSPECCION
a) Se localizan las unidades productivas en lugares que propicien el aislamiento sanitario, no estando expuestas a vientos predominantes y cercanías con focos de riesgo como basureros, mataderos u otros planteles de otras empresas?	El requisito esta documentado y es aplicado, pero se detectan observaciones en su efectividad, requiriendo mejoras
b) En el lugar donde se construyen cada una de las unidades productivas se consideran sistemas de drenaje y caminos?	El requisito esta documentado y es aplicado, pero se detectan observaciones en su efectividad, requiriendo mejoras

Accesos

DETALLE	RESULTADO DE LA INSPECCION
a) Las unidades productivas cuentan con cercos y deslindes en buen estado ya que permiten delimitar las instalaciones desde el punto de vista de la bioseguridad impidiendo entre otros el ingreso de personas no autorizadas y de animales a la explotación?	Si cumple todos los requisitos contenidos en la Norma ISO 9001 - 2015
b) Los caminos de ingreso a las instalaciones permiten el acceso durante todo el año a los trabajadores de las unidades productivas, personal de servicio, camiones, proveedores y otros?	El requisito esta documentado y es aplicado, pero se detectan observaciones en su efectividad, requiriendo mejoras
c) Las unidades productivas cuentan con un sistema de rodiluvios y de asperjado, en funcionamiento, para la sanitización de los vehículos que ingresen a las instalaciones? Medida obligatoria para granjas de abuelas, reproductores y plantas de incubación.	El requisito esta siendo aplicado, pero no esta documentado
d) Las unidades productivas cuentan con un área de estacionamiento para los visitantes fuera del cerco perimetral	Si cumple todos los requisitos contenidos en la Norma ISO 9001 - 2015
e) Cada unidad productiva cuenta con instalaciones que permitan al personal y visitas cumplir con las normas de bioseguridad establecidas?	El requisito esta documentado y es aplicado, pero se detectan observaciones en su efectividad, requiriendo mejoras

Condiciones Estructurales y Ambientales

DETALLE	RESULTADO DE LA INSPECCION
a) Las construcciones y los equipos con los que las aves puedan estar en contacto no les causan daño?, poseen características que permitan una mantención, limpieza y sanitización (o desinfección) eficaz?	Si cumple todos los requisitos contenidos en la Norma ISO 9001 - 2015
b) Los pabellones e incubadoras brindan condiciones ambientales adecuadas de temperatura, luz y ventilación?	El requisito esta documentado y es aplicado, pero se detectan observaciones en su efectividad, requiriendo mejoras
c) Se disponen de filtros sanitarios para las personas, en las zonas de accesos a las unidades productivas?. Estos incluyen lavamanos, pediluvios, filtros sanitarios en seco y/o duchas?	El requisito esta siendo aplicado, pero no esta documentado
d) Estando implementados Procedimientos Operacionales Estandarizados para la mantención preventiva o correctiva de las instalaciones, máquinas y equipos? El Registro de las acciones efectuadas son mantenidos?	El requisito esta documentado y es aplicado, pero se detectan observaciones en su efectividad, requiriendo mejoras

Tema:	Buenas Practicas Avícolas
--------------	---------------------------

Dimensión	BPM Instalaciones
------------------	-------------------

Indicador	Lugar, Accesos, Condiciones Estructurales y Ambientales, Medidas Higiénicas, Manejo de Camas en Granjas
------------------	---

Medidas Higiénicas

DETALLE	RESULTADO DE LA INSPECCION
a) Están implementados Procedimientos Operacionales Estandarizados para la limpieza y sanitización (o desinfección) de las instalaciones, máquinas y equipos?. Se consideran métodos de limpieza, agentes desinfectantes/sanitizantes, períodos de aplicación, frecuencias de aplicación y responsables entre otros?	El requisito está documentado y es aplicado, pero se detectan observaciones en su efectividad, requiriendo mejoras
b) Se mantienen un registro de las acciones efectuadas (monitoreos, acciones correctivas y otros)?	El requisito está siendo aplicado, pero no está documentado
c) Todas las personas responsables de esta actividad están familiarizadas con estos procedimientos?	El requisito está documentado y es aplicado, pero se detectan observaciones en su efectividad, requiriendo mejoras
d) Sólo aquellos agentes de limpieza, desinfectantes y/o sanitizantes registrados ante la autoridad competente y ajustándose a la legislación nacional vigente, son empleados?	El requisito está siendo aplicado, pero no está documentado
e) Se cuenta con las fichas técnicas de los productos relacionados con la limpieza y sanitización de las instalaciones, máquinas y equipos?	El requisito está documentado y es aplicado, pero se detectan observaciones en su efectividad, requiriendo mejoras
f) Las máquinas y equipos que se mueven de una unidad productiva a otra se someten a un proceso de limpieza y sanitización (o desinfección) previo?	El requisito está documentado y es aplicado, pero se detectan observaciones en su efectividad, requiriendo mejoras

Manejo de Camas en Granjas

DETALLE	RESULTADO DE LA INSPECCION
a) Se efectúan todos los trabajos de reparación, mantención y procedimientos adicionales de limpieza y sanitización, antes de ingresar cama nueva al pabellón?	Si cumple todos los requisitos contenidos en la Norma ISO 9001 - 2015
b) Se controlan la humedad de la cama durante la crianza de las aves, a través del control de la circulación y calidad del aire en todo el pabellón y sobre la superficie de la cama?	Si cumple todos los requisitos contenidos en la Norma ISO 9001 - 2015
c) Se controla y remueven las camas húmedas alrededor de los comederos y bebederos durante la crianza de las aves?	Si cumple todos los requisitos contenidos en la Norma ISO 9001 - 2015
d) El espesor de la cama tiene una profundidad suficiente para la dilución de las fecas (mínimo 2 cms)?	El requisito está documentado pero no es aplicado, requiriendo revisión y actualización
e) Cada vez que se retire la cama de los pabellones, se efectúa un procedimiento de higiene y sanitización, de manera que la nueva cama se ubique en pabellones limpios, evitando su contaminación?	Si cumple todos los requisitos contenidos en la Norma ISO 9001 - 2015
f) La cama nueva está limpia, seca y es obtenida de un proveedor confiable para prevenir la contaminación con desechos de roedores, aves silvestres, otros animales y humanos?	Si cumple todos los requisitos contenidos en la Norma ISO 9001 - 2015
g) Los equipos utilizados en el manejo de la cama están limpios y no presentan riesgos de estar contaminados con patógenos de otras granjas avícolas?	Si cumple todos los requisitos contenidos en la Norma ISO 9001 - 2015

- **BPM CONTROL DE PLAGAS**

Ficha Nro.	BPA-3
Tema:	Buenas Practicas Avícolas
Dimensión	BPM Control de Plagas
Indicador	Control de Plagas
Lugar	Avícola Don Quijote - Arequipa
Fuente	Avícola Don Quijote - Arequipa

Control de Plagas

DETALLE	RESULTADO DE LA INSPECCION
a) Se establece uno o más Procedimientos Operacionales Estandarizados que especifiquen medidas pasivas (por ejemplo la mantención de la vegetación rasada en el perímetro de las unidades productivas y el manejo de subproductos) y activan para el control de los roedores, insectos y aves?	El requisito esta documentado y es aplicado, pero se detectan observaciones en su efectividad, requiriendo mejoras
b) Se ubican las aves muertas en sus lugares de disposición final lo antes posible?	El requisito esta documentado y es aplicado, pero se detectan observaciones en su efectividad, requiriendo mejoras
c) Sólo se emplean plaguicidas cuyo registro esté aprobado por la autoridad competente?	Si cumple todos los requisitos contenidos en la Norma ISO 9001 - 2015
d) La aplicación de plaguicidas se ajustan a la legislación Peruana vigente?	Si cumple todos los requisitos contenidos en la Norma ISO 9001 - 2015
e) Para evitar el surgimiento de condiciones que favorezcan la aparición de plagas, las instalaciones y su entorno permanece libres de basura?	El requisito esta documentado y es aplicado, pero se detectan observaciones en su efectividad, requiriendo mejoras
f) Se ubican las aves muertas en sus lugares de disposición final lo antes posible?	El requisito esta documentado pero no es aplicado, requiriendo revision y actualizacion

- **BPM SANIDAD ANIMAL**

Ficha Nro.	BPA-4
-------------------	-------

Tema:	Buenas Practicas Avicolas
--------------	---------------------------

Dimensión	BPM Sanidad Animal
------------------	--------------------

Indicador	Lugar, Condiciones Estructurales y Ambientales, Almacenaje de Fármacos y Vacunas, Contenedores de Fármacos Vacíos, Fármacos y Vacunas no Empleados, Consideraciones Adicionales de Bioseguridad en Plantas de Incubación
------------------	--

Lugar	Avícola Don Quijote - Arequipa
--------------	--------------------------------

Fuente	Avícola Don Quijote - Arequipa
---------------	--------------------------------

Lugar

DETALLE	RESULTADO DE LA INSPECCION
a) El plantel cuenta con una asistencia técnica veterinaria que permita tener una cuidadosa observación del surgimiento de enfermedades y tratamiento de las mismas?	El requisito esta documentado y es aplicado, pero se detectan observaciones en su efectividad, requiriendo mejoras

b) Cada granja cuenta con un registro que dé cuenta de las visitas efectuadas por el Médico Veterinario Acreditado (MVA) por el SAG?	Si cumple todos los requisitos contenidos en la Norma ISO 9001 - 2015
c) En el caso del inicio del proceso de crianza, se extremen los cuidados relacionados con la bioseguridad manteniendo la separación física de las aves adultas?	Si cumple todos los requisitos contenidos en la Norma ISO 9001 - 2015
d) Se realiza un monitoreo permanente de las principales enfermedades exóticas para peru presentes en la lista A y B de la Oficina Internacional de Epizootias (OIE), como son Influenza aviar, Tifosis aviar (Salmonella gallinarum), Newcastle velogénico y viscerotrópico1?	El requisito esta documentado pero no es aplicado, requiriendo revision y actualizacion
e) Se centa con un programa de control y/o erradicación de enfermedades prevalentes de notificación obligatoria, como Pullorosis (Salmonella pullorum), Mycoplasma synoviae, Mycoplasma gallisepticum, Mycoplasma meleagridis (pavos), Cólera Aviar, Enfermedad de Gumboro, Laringotraqueitis Infecciosa, Bronquitis Infecciosa Aviar, Enfermedad de Marek, Salmonelosis producida por S. enteritidis y S. typhimurium, Salmonella arizonae Y Hepatitis a cuerpos de inclusión (con lesiones) y, en concordancia con las directrices establecidas por el Servicio Agrícola y Ganadero (SAG)?	Si cumple todos los requisitos contenidos en la Norma ISO 9001 - 2015
f) Si una granja está incorporada al programa de Planteles Animales Bajo control Oficial (PABCO), el cumplimiento de las especificaciones técnicas de los dos puntos anteriores estan certificados mediante éste?	Si cumple todos los requisitos contenidos en la Norma ISO 9001 - 2015

g) Se establece una relación efectiva entre el médico veterinario, el productor y los animales del plantel?	El requisito esta documentado pero no es aplicado, requiriendo revision y actualizacion
h) Las aves enfermas y/o tratadas son registradas y controladas?	No se cumple ninguno de los requisitos de la Norma ISO 9001 - 2015
i) Se efectuan exámenes de necropsias a fin de tener información de diagnóstico de las causas de muerte en el plantel y el estatus sanitario de las parvadas? El plantel cuena con un registro de estas necropsias?	El requisito esta documentado pero no es aplicado, requiriendo revision y actualizacion
j) Cada vez que se presenten evidencias y signos clínicos de enfermedad inexplicables o exista mortalidad de etiología desconocida se realizan necropsias, cultivos microbiológicos, pruebas serológicas y/o diagnósticos histopatológicos de las aves dependiendo de las indicaciones del Médico Veterinario Acreditado por el SAG?	El requisito esta siendo aplicado, pero no esta documentado
k) El productor a través del médico veterinario, mantiene informado y registrar los casos de aves decomisadas en matadero?	Si cumple todos los requisitos contenidos en la Norma ISO 9001 - 2015
l) Se consideran en todas las unidades productivas la implantación de estrategias para prevenir la presencia de patógenos zoonóticos sobre la base de la prevención y el control?	El requisito esta documentado y es aplicado, pero se detectan observaciones en su efectividad, requiriendo mejoras

Dimensión	BPM Sanidad Animal
------------------	--------------------

Indicador	Lugar, Condiciones Estructurales y Ambientales, Almacenaje de Fármacos y Vacunas, Contenedores de Fármacos Vacíos, Fármacos y Vacunas no Empleados, Consideraciones Adicionales de Bioseguridad en Plantas de Incubación
------------------	--

Condición Sanitaria

DETALLE	RESULTADO DE LA INSPECCION
a) La compra de aves y material genético es acompañada por certificados que declaren su estatus sanitario?	Si cumple todos los requisitos contenidos en la Norma ISO 9001 - 2015
b) En el caso de adquirir aves y material genético importado se cumple con la legislación nacional vigente la cual considera períodos de cuarentena y otros controles determinados por el SAG?	No se cumple ninguno de los requisitos de la Norma ISO 9001 - 2015

Condiciones Estructurales y Ambientales

DETALLE	RESULTADO DE LA INSPECCION
a) La prescripciones de fármacos y vacunas son solamente generadas por un Médico Veterinario Acreditado?	El requisito esta documentado y es aplicado, pero se detectan observaciones en su efectividad, requiriendo
b) Los médicos veterinarios emplean solamente fármacos y vacunas que estén oficialmente registrados y aprobados por el SENASA?	Si cumple todos los requisitos contenidos en la Norma ISO 9001 - 2015
c) Las instrucciones de uso de los productos veterinarios a emplear establecidas en las fichas técnicas, rotulación o por el médico veterinario responsable, son estrictamente respetadas para asegurar una administración exitosa y evitar peligros para las aves, operadores, consumidores y el medio ambiente (considere contraindicaciones)? Al respecto se desarrolla un Procedimiento Operacional Estandarizado (POE) que dé cuenta de las actividades de medicación y vacunación consideradas y cuenta con las fichas técnicas y hojas de seguridad de los productos empleados?	Si cumple todos los requisitos contenidos en la Norma ISO 9001 - 2015
d) Se siguen estrictamente las instrucciones de uso proporcionadas en las fichas técnicas y rotulación de las drogas a emplear para asegurar una administración exitosa y evitar peligros para los animales, operadores, consumidores y el medio ambiente (considere contraindicaciones)?	El requisito esta documentado y es aplicado, pero se detectan observaciones en su efectividad, requiriendo mejoras

e) Toda aplicación de fármacos o vacunas queda registrado?. Dichos registros se mantienen durante tres años como mínimo y estan disponibles para la autoridad competente cuando realice una inspección o cuando los solicite?	Si cumple todos los requisitos contenidos en la Norma ISO 9001 - 2015
f) Cuando la administración de un fármaco no esté bajo directa supervisión veterinaria es esencial que, después de un diagnóstico, se entregan instrucciones claras y precisas respecto a las dosis y métodos a utilizarse, teniendo en cuenta la competencia de la persona que hará el trabajo?	Si cumple todos los requisitos contenidos en la Norma ISO 9001 - 2015
g) Los equipos empleados para la aplicación de fármacos y vacunas son sometidos a un proceso de limpieza y desinfección una vez utilizados. Junto con ésto, son adecuadamente mantenidos?	FALSO
h) El instrumental desechable usado para la administración de fármacos y vacunas es dispuesto con toda seguridad y de acuerdo a las instrucciones establecidas por el proveedor o el medico veterinario responsable?	Si cumple todos los requisitos contenidos en la Norma ISO 9001 - 2015
i) Las empresas productoras dan cumplimiento a las exigencias para residuos químicos en carnes de aves establecidas por la autoridad competente?	Si cumple todos los requisitos contenidos en la Norma ISO 9001 - 2015
j) Se tiene implementado un plan de acción en el evento de que se excedan los límites máximos de residuos permitidos en las carnes? Las acciones establecidas estan incorporadas en un Procedimiento Operacional Estandarizado para el control del producto no conforme (aves problema) y debidamente registradas?	El requisito esta siendo aplicado, pero no esta documentado
Tema:	Buenas Practicas Avícolas
Dimensión	BPM Sanidad Animal
Indicador	Lugar, Condiciones Estructurales y Ambientales, Almacenaje de Fármacos y Vacunas, Contenedores de Fármacos Vacíos, Fármacos y Vacunas no Empleados, Consideraciones Adicionales de Bioseguridad en Plantas de Incubación

Almacenaje de Fármacos y Vacunas

DETALLE	RESULTADO DE LA INSPECCION
f) Ningún tipo de producto es almacenado en jeringas, debido al potencial riesgo de su inactivación?	El requisito esta documentado y es aplicado, pero se detectan observaciones en su efectividad, requiriendo
g) Existe un Procedimiento Operacional Estandarizado para la limpieza y esterilización de las jeringas y agujas que no son desechables y un sistema de eliminación de aquellos que si lo son, considerando la	El requisito esta documentado y es aplicado, pero se detectan observaciones en su efectividad, requiriendo mejoras

Contenedores de Fármacos Vacíos

DETALLE	RESULTADO DE LA INSPECCION
a) Los contenedores de fármacos vacíos son reutilizados?. Su eliminación se efectua de manera tal de evitar su exposición a seres humanos y la contaminación del medio ambiente?	Si cumple todos los requisitos contenidos en la Norma ISO 9001 - 2015
b) Los contenedores de fármacos vacíos son almacenados en un lugar destinado para tales efectos hasta que sea posible su eliminación?	El requisito esta documentado y es aplicado, pero se detectan observaciones en su efectividad, requiriendo

Fármacos y Vacunas no Empleados

DETALLE	RESULTADO DE LA INSPECCION
a) Los fármacos y vacunas que no serán empleados y/o cuya fecha de vida útil ha expirado son eliminados de acuerdo a las instrucciones del Médico Veterinario Acreditado?	El requisito esta documentado y es aplicado, pero se detectan observaciones en su efectividad, requiriendo mejoras
b) Los fármacos y vacunas cuya fecha de vida útil ha expirado no estan presentes en las instalaciones o bodegas?	Si cumple todos los requisitos contenidos en la Norma ISO 9001 - 2015

Tema:	Buenas Practicas Avícolas
--------------	---------------------------

Dimensión	BPM Sanidad Animal
------------------	--------------------

Indicador	Lugar, Condiciones Estructurales y Ambientales, Almacenaje de Fármacos y Vacunas, Contenedores de Fármacos Vacíos, Fármacos y Vacunas no Empleados, Consideraciones Adicionales de Bioseguridad en Plantas de Incubación
------------------	--

Consideraciones Adicionales de Bioseguridad en Plantas de

DETALLE	RESULTADO DE LA INSPECCION
a) Los cielos, pisos y paredes de las plantas de incubación se encuentra en buenas condiciones e higiénicamente mantenidos?	No se cumple ninguno de los requisitos de la Norma ISO 9001 - 2015
b) Los drenajes en las áreas de producción son accesibles y posibles de limpiar y sanitizar?	No se cumple ninguno de los requisitos de la Norma ISO 9001 - 2015
c) Se controla el flujo de personal dentro de las plantas de incubación estableciendo una definición previa de áreas limpias y sucias?	No se cumple ninguno de los requisitos de la Norma ISO 9001 - 2015
d) Las personas que visiten las plantas de incubación lo hacen desde el área limpia a la sucia?	No se cumple ninguno de los requisitos de la Norma ISO 9001 - 2015
e) Las plantas de incubación cuentan con un cuarto exclusivo para el almacenaje de los huevos?	No se cumple ninguno de los requisitos de la Norma ISO 9001 - 2015
f) Los huevos son almacenados en condiciones de temperatura y humedad controlados?	No se cumple ninguno de los requisitos de la Norma ISO 9001 - 2015
g) Los huevos son fumigados o sanitizados previa incubación?. Esta tarea es efectuada en la granja de origen o en la planta de incubación?	No se cumple ninguno de los requisitos de la Norma ISO 9001 - 2015
h) Se permite el uso de sanitizantes dentro de las máquinas de incubación y máquinas nacedoras, estando éstas en funcionamiento?	No se cumple ninguno de los requisitos de la Norma ISO 9001 - 2015

- i) Las plantas de incubación mantienen registros productivos de cada partida de huevos?

Estos Reistros considerana menos:

- i. La granja de origen?
- ii. Día de postura?
- iii. Día de recolección e identidad del vehículo?
- iv. Día de inicio de la incubación?
- v. Número de la incubadora?
- vi. Día de transferencia a la nacedora?
- vii. Número de la nacedora?
- viii. Nacimientos de huevos fértiles?

No se cumple ninguno de los requisitos de la Norma ISO 9001 - 2015
No se cumple ninguno de los requisitos de la Norma ISO 9001 - 2015
No se cumple ninguno de los requisitos de la Norma ISO 9001 - 2015
No se cumple ninguno de los requisitos de la Norma ISO 9001 - 2015
No se cumple ninguno de los requisitos de la Norma ISO 9001 - 2015
No se cumple ninguno de los requisitos de la Norma ISO 9001 - 2015
No se cumple ninguno de los requisitos de la Norma ISO 9001 - 2015
No se cumple ninguno de los requisitos de la Norma ISO 9001 - 2015
No se cumple ninguno de los requisitos de la Norma ISO 9001 - 2015
No se cumple ninguno de los requisitos de la Norma ISO 9001 - 2015
No se cumple ninguno de los requisitos de la Norma ISO 9001 - 2015
No se cumple ninguno de los requisitos de la Norma ISO 9001 - 2015

- **BPM BIENESTAR ANIMAL**

Ficha Nro.	BPA-5
Tema:	Buenas Practicas Avícolas
Dimensión	BPM Bienestar animal
Indicador	Granjas, Iluminación, Condición Ambiental, Vigilancia y Monitoreo, Densidad, Prácticas
Lugar	Avícola Don Quijote - Arequipa
Fuente	Avícola Don Quijote - Arequipa

Granjas

DETALLE	RESULTADO DE LA INSPECCION
a) Los galpones u otros sitios similares son construidos y equipados de manera tal que no causen daño alguno a las aves, vale decir, que no propicien desórdenes en su comportamiento, estrés o dolor?	Si cumple todos los requisitos contenidos en la Norma ISO 9001 - 2015
b) Se evitan salientes afiladas y equipamientos que puedan causar daño a las aves.?	Si cumple todos los requisitos contenidos en la Norma ISO 9001 - 2015

c) En caso de utilizarse camas, se mantienen en condiciones aceptables de humedad y no contienen material extraño que pueda causar daño a las aves?. La profundidad de la cama permite las conductas de picar y rasguñar?	Si cumple todos los requisitos contenidos en la Norma ISO 9001 - 2015
---	---

Iluminación

DETALLE	RESULTADO DE LA INSPECCION
a) Se mantienen en oscuridad total a las aves de manera innecesaria?. En aquellos casos en que se mantengan a las aves en períodos de oscuridad prolongados, se les brinda el máximo confort?	El requisito esta siendo aplicado, pero no esta documentado
b) Todas las áreas dentro de los pabellones se encuentran iluminadas, cuando así se requiera?	Si cumple todos los requisitos contenidos en la Norma ISO 9001 - 2015
c) La luminosidad permite que las aves sean capaces de localizar el comedero y consumir alimento?	Si cumple todos los requisitos contenidos en la Norma ISO 9001 - 2015
d) En condiciones productivas normales, la intensidad mínima requerida en los pabellones es a la altura de los ojos de los pavos es de 5 lux y para los pollos broiler de 10 lux durante 8 horas diarias (al menos)?	El requisito esta documentado pero no es aplicado, requiriendo revision y actualizacion
e) La intensidad y tipo de luminosidad es apropiadamente elegida, de tal manera de prevenir desórdenes en el comportamiento de las aves y situaciones de estrés?	El requisito esta documentado y es aplicado, pero se detectan observaciones en su efectividad, requiriendo mejoras

f) Se disponer de iluminación apropiada (fija o móvil) para poder llevar a cabo una inspección completa de las aves en cualquier momento?	Si cumple todos los requisitos contenidos en la Norma ISO 9001 - 2015
---	---

Condición Ambiental

DETALLE	RESULTADO DE LA INSPECCION
a) El ambiente dentro de los pabellones, vale decir circulación de aire, temperatura, concentración de gases y contenido de polvo, es mantenido a niveles que no afecten de forma adversa a las aves?	Si cumple todos los requisitos contenidos en la Norma ISO 9001 - 2015
b) Cuando la salud y el bienestar de las aves dependan de un sistema de ventilación artificial, se consideran disposiciones que garanticen acciones correctivas?	No se cumple ninguno de los requisitos de la Norma ISO 9001 - 2015

Tema:	Buenas Practicas Avicolas
--------------	---------------------------

Dimensión	BPM Bienestar animal
------------------	----------------------

Vigilancia y Monitoreo

DETALLE	RESULTADO DE LA INSPECCION
a) El equipamiento automático es chequeado a intervalos regulares?	Si cumple todos los requisitos contenidos en la Norma ISO 9001 - 2015
b) Los resultados son evaluados con métodos apropiados?	El requisito esta siendo aplicado, pero no esta documentado
c) La totalidad del personal esta entrenado en relación con el curso de acción a tomar en el evento de que los sistemas fallen?	El requisito esta documentado y es aplicado, pero se detectan observaciones en su efectividad, requiriendo mejoras

Densidad

DETALLE	RESULTADO DE LA INSPECCION
a) Se cumple si: la densidad máxima permitida para la mantención de pollos broiler en pabellones es de 36 kg/m ² , para pavos hembras de 45 kg/m ² _ válido para pabellones bajo condición mixta - y para machos de 60 kg/m ² ? Se cumple durante toda la etapa de crecimiento?	El requisito esta documentado y es aplicado, pero se detectan observaciones en su efectividad, requiriendo mejoras
b) Se permite que la densidad máxima para la mantención de pollos reproductores es de 26 kg/m ² y para pavos reproductores de 42 kg/m ² ?	Si cumple todos los requisitos contenidos en la Norma ISO 9001 - 2015

Prácticas

DETALLE	RESULTADO DE LA INSPECCION
a) Se garantiza con antelación la aptitud de las instalaciones y pabellones para la recepción de las aves con la finalidad de permitir la ejecución a tiempo de acciones correctivas?	El requisito esta documentado pero no es aplicado, requiriendo revision y actualizacion
b) Distintas prácticas de manejo como despique, corte de cresta, corte del espolón, restricción de vuelo, pelecha forzada, inseminación artificial y corte de uñas, son realizados por personal altamente calificado, siguiendo pautas de manejo que respeten el bienestar animal, de manera de evitar al máximo el estrés en las aves?	El requisito esta documentado y es aplicado, pero se detectan observaciones en su efectividad, requiriendo mejoras
c) Se usan métodos humanitarios para el sacrificio de las aves enfermas o severamente traumatizadas, que no responden a tratamiento?	El requisito esta documentado y es aplicado, pero se detectan observaciones en su efectividad,
d) En la aplicación de los métodos empleados para la eliminación de los embriones y aves recién nacidas de descarte, se garantiza el no sufrimiento de éstos?. Los métodos empleados se refieren a métodos mecánicos que produzcan la muerte rápida o la exposición a una atmósfera con la mayor concentración posible de CO2, procedente de una fuente del mismo al 100 %? No obstante lo anterior, se emplean otros métodos de matanza científicamente reconocidos, siempre que éstos respeten la condición de garantizar el no sufrimiento?	No se cumple ninguno de los requisitos de la Norma ISO 9001 - 2015

- **BPM BIENESTAR ANIMAL**

Ficha Nro.	BPA-6
-------------------	-------

Tema:	Buenas Practicas Avícolas
--------------	---------------------------

Dimensión	BPM Suministros de Agua y Alimentos
------------------	-------------------------------------

Indicador	Suministro de Alimentos y Calidad, Suministro de Agua y su Calidad
------------------	--

Lugar	Avícola Don Quijote - Arequipa
--------------	--------------------------------

Fuente	Avícola Don Quijote - Arequipa
---------------	--------------------------------

Suministro de Alimentos y Calidad

DETALLE	RESULTADO DE LA INSPECCION
a) Se debe proporcionar a las aves, dietas y esquemas de alimentación que aseguren el adecuado consumo de nutrientes, dependiendo de su edad y condición productiva, contribuyendo a su salud y bienestar?	Si cumple todos los requisitos contenidos en la Norma ISO 9001 - 2015
b) Cuando se proporcionen alimentos restringidos, se garantiza la oportunidad de que todas las aves tengan acceso a éstos?	Si cumple todos los requisitos contenidos en la Norma ISO 9001 - 2015

c) El suministro de alimento es una actividad sometida a monitoreo permanente? Al respecto se mantiene un registro que dé cuenta de los productos empleados, origen, cantidades entregadas y frecuencias entre	El requisito esta documentado pero no es aplicado, requiriendo revision y actualizacion
d) El alimento a ser empleado, sea éste preparado por el mismo productor o adquirido a un proveedor externo, es elaborado conforme al cumplimiento de Buenas Prácticas de Manufactura?	Si cumple todos los requisitos contenidos en la Norma ISO 9001 - 2015
e) Los alimentos destinados a diferentes usos estan claramente identificados y separados?. Se considera el uso de etiquetas, guías de despacho u otros registros?	Si cumple todos los requisitos contenidos en la Norma ISO 9001 - 2015
f) Los alimentos contienen sólo fármacos aprobados por el SAG?	El requisito esta documentado pero no es aplicado, requiriendo revision y actualizacion
g) Toda aplicación de antibióticos al alimento cuenta con la prescripción de un Médico Veterinario Acreditado, cuyo registro debe quedar en el lugar de elaboración del mismo y su respectiva constancia en el lugar de uso?	El requisito esta siendo aplicado, pero no esta documentado
h) Los alimentos estan sujetos a un programa de análisis microbiológico y químico y los resultados deben provenir de un laboratorio competente?	No se cumple ninguno de los requisitos de la Norma ISO 9001 - 2015
i) Si el alimento es comprado, el proveedor entrega documentación que avale la calidad de sus productos?	Si cumple todos los requisitos contenidos en la Norma ISO 9001 - 2015
j) Todos los alimentos terminados son transportados y almacenados en un lugar adecuado y bajo condiciones que aseguren su calidad física, química y microbiológica? Y si usted se auto abastece, estan determinadas las condiciones y respetarlas?	Si cumple todos los requisitos contenidos en la Norma ISO 9001 - 2015

Suministro de Agua y su Calidad

DETALLE	RESULTADO DE LA INSPECCION
a) Existe un suministro suficiente de agua de bebida, garantizando que todas las aves logren suplir sus necesidades de consumo diario?	Si cumple todos los requisitos contenidos en la Norma ISO 9001 - 2015
b) Se considera dentro de las actividades de aseo y sanitización de las granjas, una limpieza frecuente de cada bebedero para mantener un suministro de agua limpia e inocua?	Si cumple todos los requisitos contenidos en la Norma ISO 9001 - 2015
c) Al implementar un sistema de calidad basado en el cumplimiento de las Buenas Prácticas se hace un análisis de riesgo previo del agua de bebida?. Según los resultados obtenidos, los análisis correspondientes lo realiza un laboratorio competente y repetirlos una vez al año luego de haber efectuado las acciones correctivas correspondientes?	No se cumple ninguno de los requisitos de la Norma ISO 9001 - 2015

- **BPM TRANSPORTE AVES**

Ficha Nro.	BPA-7
-------------------	-------

Tema:	Buenas Practicas Avícolas
--------------	---------------------------

Dimensión	BPM Transporte de Aves
------------------	------------------------

Indicador	Higiene, Carga, Transporte y Descarga
------------------	---------------------------------------

Lugar	Avícola Don Quijote - Arequipa
--------------	--------------------------------

Fuente	Avícola Don Quijote - Arequipa
---------------	--------------------------------

Higiene

DETALLE		RESULTADO DE LA INSPECCION
a)	El equipamiento para la carga y el transporte esta limpio y sanitizado previo uso?	Si cumple todos los requisitos contenidos en la Norma ISO 9001 - 2015
b)	El conductor y personal acompañante visten ropa limpia y apropiada para este tipo de operaciones?	El requisito esta documentado pero no es aplicado, requiriendo revision y actualizacion

Carga, Transporte y Descarga

DETALLE		RESULTADO DE LA INSPECCION
a)	La infraestructura para la carga y descarga de las aves esta diseñada y mantenida de manera tal de evitarles posibles daños durante esta operación?	El requisito esta documentado y es aplicado, pero se detectan observaciones en su efectividad, requiriendo mejoras
b)	La carga y descarga de las aves se realiza de manera cuidadosa por personal entrenado para ello?.	El requisito esta documentado y es aplicado, pero se detectan observaciones en su efectividad, requiriendo mejoras
c)	Para el transporte de pollitos o pavitos de un día, se mantiene control especial sobre las condiciones de temperatura y ventilación del medio de transporte?	Si cumple todos los requisitos contenidos en la Norma ISO 9001 - 2015
d)	Las aves cuyo destino sea la planta faenadora se mantiene en condiciones de ayuno controlado, según la especie y la época del año?	No se cumple ninguno de los requisitos de la Norma ISO 9001 - 2015
e)	La información relativa a la fecha y hora de la última ingesta es debidamente registrado?	Si cumple todos los requisitos contenidos en la Norma ISO 9001 - 2015
f)	Se cuenta con un informe sanitario extendido por un Médico Veterinario Acreditado que dé cuenta de la condición sanitaria de las aves, en el evento de que su destino sea la faena?. Al respecto,	No se cumple ninguno de los requisitos de la Norma ISO 9001 - 2015
g)	El suministro de agua se asegura hasta el momento de la carga?. No obstante, si así se justifica es retirada antes para lo cual se deben considerar los efectos de la hora de carguío, el tiempo en el	Si cumple todos los requisitos contenidos en la Norma ISO 9001 - 2015
h)	Los camiones con aves cuentan con una guía de despacho, donde se señale la identificación del transportista, la especie, el tipo y el número de animales?	No se cumple ninguno de los requisitos de la Norma ISO 9001 - 2015
i)	Los dispositivos empleados para el transporte de las aves tales como jaulas, jabs u otros, estan diseñados y mantenidos de manera tal de evitarles posibles daños (salientes afiladas, escape	Si cumple todos los requisitos contenidos en la Norma ISO 9001 - 2015
j)	Se respeta las condiciones de transporte confortables, de manera tal de minimizar el estrés en las aves (densidad, ventilación y otros)?	El requisito esta documentado y es aplicado, pero se detectan observaciones en su efectividad, requiriendo mejoras
k)	El estilo de conducción del chofer es calmado y considerado, para lo cual esta apropiadamente entrenado?	El requisito esta documentado y es aplicado, pero se detectan observaciones en su efectividad, requiriendo
l)	El transportista se hace responsable por las aves que conduce?	Si cumple todos los requisitos contenidos en la Norma ISO 9001 - 2015

- **BPM MEDIO AMBIENTALES**

Ficha Nro.	BPA-8
-------------------	-------

Tema:	Buenas Practicas Avícolas
--------------	---------------------------

Dimensión	BPM Medio Ambiental
------------------	---------------------

Indicador	Manejo del Guano de Ave de Carne (GAC), Empleo del GAC, Manejo y Disposición de Residuos Generados en el Proceso de Crianza y Engorda, Prevención y Control de Olores Generados en el Proceso de Crianza y Engorda, Manejo y Uso de Subproductos Generados en el Proceso de Crianza y Engorda, Consideraciones Medio Ambientales en la Etapa de Reproducción, Consideraciones Medio Ambientales en la Etapa de Incubación
------------------	---

Lugar	Avícola Don Quijote - Arequipa
--------------	--------------------------------

Fuente	Avícola Don Quijote - Arequipa
---------------	--------------------------------

Manejo del Guano de Ave de Carne (GAC)

DETALLE	RESULTADO DE LA INSPECCION
a) Esta establecido un Procedimiento Operacional Estandarizado que dé cuenta de las tareas asociadas a la limpieza de los pabellones, retiro y manejo del GAC.?	No se cumple ninguno de los requisitos de la Norma ISO 9001 - 2015

b) Para el traslado del GAC fuera de la granja, el que puede tener como destino el usuario final o un centro de acopio temporal ("guanera"), se emplean camiones que no posean más de 20 años, con carrocerías selladas en el fondo y costados y cubiertas por una carpa impermeable para evitar el aumento de humedad de la carga?	No se cumple ninguno de los requisitos de la Norma ISO 9001 - 2015
c) Cada vez que se vacíe un camión, es barrido a fondo para eliminar restos de GAC.?	No se cumple ninguno de los requisitos de la Norma ISO 9001 - 2015
d) Se dispone de la capacidad de acopio temporal, con un manejo sanitario adecuado, para los períodos en que no sea posible aplicar, vender o distribuir GAC.¿ Al respecto se presenta ante el Servicio de Salud competente, un plan de manejo que considere la eventualidad de que el GAC deba ser mantenido por períodos superiores a 15 días y que garantice que las condiciones de almacenaje no generarán problemas de gases, olores y moscas, así como también líquidos de lixiviación?	No se cumple ninguno de los requisitos de la Norma ISO 9001 - 2015

Tema:	Buenas Practicas Avicolas
--------------	---------------------------

Dimensión	BPM Medio Ambiental
------------------	---------------------

Indicador	Manejo del Guano de Ave de Carne (GAC), Empleo del GAC, Manejo y Disposición de Residuos Generados en el Proceso de Crianza y Engorda, Prevención y Control de Olores Generados en el Proceso de Crianza y Engorda, Manejo y Uso de Subproductos Generados en el Proceso de Crianza y Engorda, Consideraciones Medio Ambientales en la Etapa de Reproducción, Consideraciones Medio Ambientales en la Etapa de Incubación
------------------	---

Empleo del GAC

DETALLE	RESULTADO DE LA INSPECCION
e) Para el acopio del GAC en los puntos de uso, se considera: i. Impermeabilidad del suelo? ii. Presencia de napas superficiales? iii. Líneas de drenaje? iv. Pendiente del terreno?	No se cumple ninguno de los requisitos de la Norma ISO No se cumple ninguno de los requisitos de la Norma ISO No se cumple ninguno de los requisitos de la Norma ISO No se cumple ninguno de los requisitos de la Norma ISO No se cumple ninguno de los requisitos de la Norma ISO
f) Se cubre el GAC cada vez que llueva con material impermeable?	No se cumple ninguno de los requisitos de la Norma ISO
g) Se voltea el GAC para controlar su humedad, cuando así se justifique?. Esto permitirá evitar la ocurrencia de procesos fermentativos anaeróbicos y alzas de temperatura.	No se cumple ninguno de los requisitos de la Norma ISO 9001 - 2015

h) Si el GAC se humedece y es acopiado por más de 9 días, se aplica un larvícida o un insecticida para permitir el control de las moscas?	No se cumple ninguno de los requisitos de la Norma ISO 9001 - 2015
---	--

Manejo y Disposición de Residuos Generados en el Proceso de Crianza y Engorda

DETALLE	RESULTADO DE LA INSPECCION
a) Se establece un Procedimiento Operacional Estandarizado que considere el manejo de los residuos generados?. Aspectos tales como su identificación, segregación, acopio transitorio, traslados y procesos relacionados son incluidos y debidamente registrados?	No se cumple ninguno de los requisitos de la Norma ISO 9001 - 2015
b) En el procedimiento generado se incluyen: i. Destrucción y eliminación de envases vacíos de pesticidas? ii. Manejo y eliminación de envases que han contenido productos biológicos y no biológicos? iii. Manejo y eliminación de material cortopunzante? iv. Manejo y eliminación del material plástico contaminado microbiológicamente? v. Manejo y disposición final de las aves muertas y plumas en el evento de que no sean destinadas a la producción de harina (situación en que son considerados subproductos)?	No se cumple ninguno de los requisitos de la Norma ISO 9001 - 2015 No se cumple ninguno de los requisitos de la Norma ISO 9001 - 2015 No se cumple ninguno de los requisitos de la Norma ISO 9001 - 2015 No se cumple ninguno de los requisitos de la Norma ISO 9001 - 2015 No se cumple ninguno de los requisitos de la Norma ISO 9001 - 2015
c) La disposición final de los residuos debe ser en lugares aprobados por la autoridad competente.	No se cumple ninguno de los requisitos de la Norma ISO 9001 - 2015

Prevención y Control de Olores Generados en el Proceso de Crianza y Engorda

DETALLE	RESULTADO DE LA INSPECCION
a) El procedimiento para la limpieza de los pabellones y el retiro del GAC se consideran horarios y dirección predominante del viento, para minimizar la posibilidad del surgimiento de olores y partículas en zonas sensibles como áreas residenciales y lugares públicos?	El requisito esta siendo aplicado, pero no esta documentado
b) En el evento de que las granjas se encuentren cercanas a sectores poblados o viviendas aisladas, se crean cortinas vegetales con árboles o arbustos aromáticos para minimizar la emisión de olores. Las cortinas vegetales no estan orientadas hacia los pabellones, ya que las condiciones ambientales de éstos se pueden ver afectadas?	No se cumple ninguno de los requisitos de la Norma ISO 9001 - 2015

Manejo y Uso de Subproductos Generados en el Proceso de Crianza y Engorda

DETALLE	RESULTADO DE LA INSPECCION
a) Esta establecido un Procedimiento Operacional Estandarizado que considere el manejo de los subproductos generados?. Aspectos tales como su identificación, segregación, acopio transitorio, traslados y procesos relacionados son incluidos?	No se cumple ninguno de los requisitos de la Norma ISO 9001 - 2015

b) En el procedimiento generado se incluye:	No se cumple ninguno de los requisitos de la Norma ISO
i. Manejo y uso de aves de descarte destinadas a producción de harina?	No se cumple ninguno de los requisitos de la Norma ISO
ii. Manejo y uso de otros subproductos?	No se cumple ninguno de los requisitos de la Norma ISO

Tema:	Buenas Practicas Avicolas
--------------	---------------------------

Dimensión	BPM Medio Ambiental
------------------	---------------------

Indicador	Manejo del Guano de Ave de Carne (GAC), Empleo del GAC, Manejo y Disposición de Residuos Generados en el Proceso de Crianza y Engorda, Prevención y Control de Olores Generados en el Proceso de Crianza y Engorda, Manejo y Uso de Subproductos Generados en el Proceso de Crianza y Engorda, Consideraciones Medio Ambientales en la Etapa de Reproducción, Consideraciones Medio Ambientales en la Etapa de Incubación
------------------	---

Consideraciones Medio Ambientales en la Etapa de Reproducción

DETALLE	RESULTADO DE LA INSPECCION
a) El guano generado es manejado y empleado tomando en cuenta las disposiciones establecidas en los puntos 12.1 y 12.2, respectivamente?	No se cumple ninguno de los requisitos de la Norma ISO 9001 - 2015
b) Los procedimientos de limpieza emplean sistemas que minimicen el uso de agua?	No se cumple ninguno de los requisitos de la Norma ISO 9001 - 2015
c) El manejo y disposición de los residuos generados se ajustan a lo establecido en el punto 12.3?	No se cumple ninguno de los requisitos de la Norma ISO 9001 - 2015

d) La prevención y control de los olores generados se ajustan a lo establecido en el punto 12.4?	No se cumple ninguno de los requisitos de la Norma ISO 9001 - 2015
e) El manejo y disposición de los subproductos generados se ajustan a lo establecido en 12.5.? Al respecto, se considera en el Procedimiento Operacional Estandarizado:	No se cumple ninguno de los requisitos de la Norma ISO 9001 - 2015
i. Manejo y uso de huevos no incubables?	No se cumple ninguno de los requisitos de la Norma ISO
ii. Manejo y uso de aves fuera de postura destinadas a producción de	No se cumple ninguno de los requisitos de la Norma ISO
iii. Manejo y uso de aves que han cumplido su ciclo productivo destinadas a producción de harina?	No se cumple ninguno de los requisitos de la Norma ISO 9001 - 2015
iv. Manejo y uso de otros subproductos?	No se cumple ninguno de los requisitos de la Norma ISO

Consideraciones Medio Ambientales en la Etapa de Incubación

DETALLE	RESULTADO DE LA INSPECCION
a) El manejo y disposición de los residuos generados se ajustan a lo establecido en el punto 12.3?	No se cumple ninguno de los requisitos de la Norma ISO 9001 - 2015
b) El manejo y disposición de los subproductos generados se ajustan a lo establecido en 12.5.? Al respecto, se consideran en el Procedimiento Operacional Estandarizado:?	No se cumple ninguno de los requisitos de la Norma ISO 9001 - 2015
i. Manejo y uso de huevos no incubables?	No se cumple ninguno de los requisitos de la Norma ISO
iii. Manejo y uso de cáscaras de huevo y destinados a la producción de harina?	No se cumple ninguno de los requisitos de la Norma ISO 9001 - 2015
iv. Manejo y uso del plumón destinado a la producción de harina?	No se cumple ninguno de los requisitos de la Norma ISO
v. Manejo y uso de pollitos de descarte destinado a la producción de	No se cumple ninguno de los requisitos de la Norma ISO
vi. Manejo y uso de otros subproductos?	No se cumple ninguno de los requisitos de la Norma ISO

• BPM PRODUCCIÓN ALIMENTOS

Ficha Nro.	BPA-9
-------------------	-------

Tema:	Buenas Practicas Avícolas
--------------	---------------------------

Dimensión	BPM Produccion de Alimentos
------------------	-----------------------------

Indicador	Lugar, Accesos, Condiciones Estructurales y Ambientales, Medidas Higiénicas, Manejo de Camas en Granjas, Procesos, Identificación, Retiro de Productos desde la Granjas
------------------	---

Lugar	Avícola Don Quijote - Arequipa
--------------	--------------------------------

Fuente	Avícola Don Quijote - Arequipa
---------------	--------------------------------

Lugar

DETALLE	RESULTADO DE LA INSPECCION
a) El entorno de las plantas se mantiene libre de la presencia de cualquier resto de material orgánico que pueda convertirse eventualmente en foco de	El requisito esta documentado y es aplicado, pero se detectan observaciones en su efectividad, requiriendo
b) El entorno de las plantas se mantiene libre de cualquier tipo de material en desuso (cartones, sacos, chatarra), con la finalidad de evitar el anidamiento o refugio de las especies mencionadas anteriormente y facilitar el proceso de higiene y sanitización de las mismas?	Si cumple todos los requisitos contenidos en la Norma ISO 9001 - 2015

Accesos

DETALLE	RESULTADO DE LA INSPECCION
a) Los caminos de acceso se presentan nivelados y/o pavimentados para prevenir un mal drenaje y minimizar el levantamiento de polvo?	El requisito esta siendo aplicado, pero no esta documentado
b) Las plantas cuentan con cercos y deslindes en buen estado?	Si cumple todos los requisitos contenidos en la Norma
c) Las plantas cuentan con un sistema de rodiluvios y/o de asperjado, en funcionamiento, para la descontaminación de vehículos que ingresen a las instalaciones?	No se cumple ninguno de los requisitos de la Norma ISO 9001 - 2015
d) Deben apoyarse las medidas de bioseguridad establecidas con uso de señalética.	No se cumple ninguno de los requisitos de la Norma ISO 9001 - 2015

Condiciones Estructurales y Ambientales

DETALLE	RESULTADO DE LA INSPECCION
a) Todas las instalaciones de las plantas, incluyendo zonas de accesos, son mantenidas y diseñadas de tal forma de permitir un proceso de limpieza adecuado, evitando el surgimiento de plagas y el ingreso de contaminantes ambientales?	El requisito esta siendo aplicado, pero no esta documentado
b) Las instalaciones empleadas para la producción de alimentos proveen del suficiente espacio para la ubicación de equipos, procesamiento, ordenada recepción y almacenaje de materias primas y productos terminados?	Si cumple todos los requisitos contenidos en la Norma ISO 9001 - 2015
c) Se disponer de filtros sanitarios para las personas, en las zonas de acceso a las plantas?. Estos pueden incluir lavamanos, pediluvios, filtros sanitarios en seco y/o duchas.	El requisito esta siendo aplicado, pero no esta documentado
d) Las instalaciones cuentan con un sistema de iluminación que permita la correcta ejecución de las tareas?	El requisito esta documentado y es aplicado, pero se detectan observaciones en su efectividad, requiriendo
e) En las bodegas planas con producto a granel, se separan físicamente o con demarcaciones las zonas de tránsito de los operarios para evitar el peligro de contaminación cruzada con las materias primas?	No se cumple ninguno de los requisitos de la Norma ISO 9001 - 2015
f) Los baños, vestidores y cascos están separados físicamente de la zona de producción, los cuales están adecuadamente ventilados y mantenidos?	El requisito esta documentado y es aplicado, pero se detectan observaciones en su efectividad, requiriendo
g) El suministro de agua para las instalaciones señaladas en el punto anterior, son de calidad potable conforme a los requisitos establecidos en la normativa legal vigente?	El requisito esta siendo aplicado, pero no esta documentado

Medidas Higiénicas

DETALLE	RESULTADO DE LA INSPECCION
a) Estandarizados para la limpieza y sanitización (o desinfección) de las instalaciones, máquinas y equipos, los que consideran métodos de limpieza, agentes desinfectantes / sanitizantes, períodos de aplicación, frecuencia de aplicación y responsables, entre otros?	El requisito esta siendo aplicado, pero no esta documentado
b) Se mantienen registros de las acciones efectuadas (monitoreos, análisis y otros)?	No se cumple ninguno de los requisitos de la Norma ISO 9001 - 2015
c) Todas aquellas personas en posición de responsabilidad, estan familiarizadas con estos procedimientos?	El requisito esta documentado y es aplicado, pero se detectan observaciones en su efectividad, requiriendo
d) Sólo aquellos agentes de limpieza y desinfectantes registrados ante el Sistema Nacional de Servicios de Salud (SNSS), son empleados?	El requisito esta siendo aplicado, pero no esta documentado
e) Se cuentan con las fichas técnicas de los productos relacionados con la limpieza y sanitización de las instalaciones (detergentes desinfectantes y/o sanitizantes)?	No se cumple ninguno de los requisitos de la Norma ISO 9001 - 2015
f) Todas las áreas permiten el acceso para la mantención preventiva periódica y limpieza de los equipos?	El requisito esta documentado y es aplicado, pero se detectan observaciones en su efectividad, requiriendo

Manejo de Camas en Granjas

DETALLE	RESULTADO DE LA INSPECCION
a) Cada planta de alimentos cuenta con Procedimientos Operacionales Estandarizados para la mantención preventiva o correctiva de las instalaciones, máquinas y equipos. Las acciones efectuadas deben registrarse?	El requisito esta documentado y es aplicado, pero se detectan observaciones en su efectividad, requiriendo mejoras
b) El diseño de máquinas y equipos previene el contacto de alimentos (en proceso o terminados) con lubricantes, combustibles u otros?	El requisito esta documentado y es aplicado, pero se detectan observaciones en su efectividad, requiriendo

Materias Primas e Insumos

DETALLE	RESULTADO DE LA INSPECCION
a) Se solicita a los proveedores de materias primas e insumos la entrega periódica de análisis microbiológicos, químicos y físicos, conforme la confiabilidad de los mismos y por parte de laboratorios competentes?	No se cumple ninguno de los requisitos de la Norma ISO 9001 - 2015
b) Se planifican visitas a los proveedores para verificar sus prácticas productivas, sistemas de aseguramiento o gestión de la calidad implementados y otros?	No se cumple ninguno de los requisitos de la Norma ISO 9001 - 2015
c) Se cuenta con las fichas técnicas y hojas de seguridad de las materias primas e insumos empleados?	No se cumple ninguno de los requisitos de la Norma ISO 9001 - 2015

d) Una vez recepcionadas las materias primas e insumos en sacos, bidones u otros, éstas son reubicadas en nuevos contenedores?	No se cumple ninguno de los requisitos de la Norma ISO 9001 - 2015
e) Se emplean solamente fármacos que estén oficialmente registrados y aprobados por el SAG?	El requisito esta siendo aplicado, pero no esta documentado
f) Se separa en la bodega un lugar de almacenaje exclusivo y restringido para los fármacos por un lado y agentes de limpieza por otro?	El requisito esta documentado y es aplicado, pero se detectan observaciones en su efectividad, requiriendo
g) Los contenedores de fármacos vacíos son reutilizarse?. Su eliminación debe efectuarse de manera tal de evitar su exposición a seres humanos y la contaminación del medio ambiente.	El requisito esta documentado y es aplicado, pero se detectan observaciones en su efectividad, requiriendo mejoras
h) Los fármacos que no serán empleados y/o cuya fecha de vida útil ha expirado, son eliminados de acuerdo a las instrucciones de un Médico Veterinario Acreditado?	El requisito esta documentado y es aplicado, pero se detectan observaciones en su efectividad, requiriendo mejoras
i) Los fármacos cuya fecha de vida útil ha expirado, no estan presentes en las instalaciones o bodegas?	El requisito esta documentado y es aplicado, pero se detectan observaciones en su efectividad, requiriendo
j) Se garantiza, mediante el control oportuno y debidamente registrado, que todas las materias primas, insumos, productos en proceso y terminados, están sometidas a condiciones ambientales de almacenaje recomendadas	El requisito esta documentado pero no es aplicado, requiriendo revision y actualizacion
k) Se mantiene control permanente del inventario de las materias primas e insumos?	El requisito esta documentado pero no es aplicado, requiriendo revision y actualizacion
l) Los alimentos procesados estan separados de los ingredientes no procesados?	El requisito esta siendo aplicado, pero no esta documentado

Tema:	Buenas Practicas Avicolas
Dimensión	BPM Produccion de Alimentos
Indicador	Lugar, Accesos, Condiciones Estructurales y Ambientales, Medidas Higiénicas, Manejo de Camas en Granjas, Procesos, Identificación, Retiro de Productos desde la Granjas

Procesos

DETALLE	RESULTADO DE LA INSPECCION
a) Toda aplicación de antibióticos al alimento cuenta con la prescripción de un Médico Veterinario Acreditado, cuyo registro debe quedar en el lugar de elaboración del mismo y su respectiva constancia en el lugar de uso?	El requisito esta documentado pero no es aplicado, requiriendo revision y actualizacion
b) Se emplean en la línea de producción "alimento de arrastre" siempre y cuando se sucedan formulaciones cuyo potencial peligro de contaminación cruzada, previo análisis de peligrosidad efectuado por el propio productor, justifiquen tal operación?. Otras alternativas se relacionan con la planificación productiva y líneas dedicadas.	No se cumple ninguno de los requisitos de la Norma ISO 9001 - 2015
c) Se cuenta con un Procedimiento Operacional Estandarizado para la	No se cumple ninguno de los requisitos de la Norma ISO
d) En el proceso de dosificación y mezclado de las materias primas, se evita que al descargar cada batch, queden residuos de las mismas en los equipos (control de proceso)?	Si cumple todos los requisitos contenidos en la Norma ISO 9001 - 2015
e) Toda vez que se reprocese cualquier tipo de alimento, éste podrá ser reincorporado en una nueva formulación en un porcentaje definido por el nutricionista responsable, lo cual debe ser documentado en un Procedimiento Operacional Estandarizado para el manejo del producto no conforme y debidamente registrado.	El requisito esta siendo aplicado, pero no esta documentado
f) Los alimentos estan sujetos a un programa de análisis microbiológico y químico?. Los resultados provienen de un laboratorio competente (sólo se incorpora este punto con fines recordatorios, puesto que ya se señaló en	No se cumple ninguno de los requisitos de la Norma ISO 9001 - 2015
g) Se mantiene control permanente del inventario de los alimentos terminados y avalado por registros?	El requisito esta siendo aplicado, pero no esta documentado

Identificación

DETALLE	RESULTADO DE LA INSPECCION
a) Todos los productos a distribuir en las granjas, en sacos o a granel, cuentan con la identificación correspondiente, ya sea por medio de la rotulación, guías de despacho u otros?	El requisito esta documentado pero no es aplicado, requiriendo revision y actualizacion

Retiro de Productos desde la Granjas

DETALLE	RESULTADO DE LA INSPECCION
a) Toda vez que se produzca una situación de crisis relacionada con la aptitud de los alimentos, éstos son retirados oportunamente desde las granjas o aislados en las mismas? Esta situación esta documentada y registrada en un Procedimiento Operacional Estandarizado para el manejo del producto no	El requisito esta documentado pero no es aplicado, requiriendo revision y actualizacion

Apéndice 8: Cuadro de Inversiones

Procesos	Inversiones Importe \$US	Requer personal	Promedio meses	Mantto/año Importe \$US
Tabla 2 Dimensión: BPM Personal				
Entrenamiento	200	6	4	-
Seguridad y Bienestar	700	4	3	-
Bioseguridad	820	3	4	-
BPM Personal	1,720	13	4	-
Tabla 3 Dimensión: BPM Instalaciones				
Lugar	100	1	2	-
Accesos	750	2	3	-
Condiciones Estructurales y Ambientales	1,500	2	6	-
Medidas Higiénicas	-	3	5	-
Manejo de Camas en Granjas	-	-	-	-
BPM Instalaciones	2,350	8	6	-

Tabla 4 Dimensión: BPM Control de Plagas

Control de Plagas	1,500	1	3	-
BPM Control de Plagas	1,500	1	3	-

Tabla 5 Dimensión: BPM Sanidad Animal

Lugar	1,900	2	8	-
Condición Sanitaria	-	-	-	-
Condiciones Estructurales y Ambientales	50	2	9	-
Almacenaje de Fármacos y Vacunas	500	1	3	-
Contenedores de Fármacos Vacíos	100	-	-	-
Fármacos y Vacunas no Empleados	-	-	-	-
Consideraciones Adicionales de Bioseguridad en Plantas de Incubación	-	-	-	-
BPM Sanidad Animal	2,550	5	9	-

Tabla 6 Dimensión: BPM Bienestar Animal

Granjas	-	-	-	-
Iluminación	-	-	-	-
Condición Ambiental	15,000	-	-	-
Vigilancia y Monitoreo	-	-	-	-
Densidad	-	-	-	-
Prácticas	-	17	4	-
BPM Bienestar Animal	15,000	17	4	-

Tabla 7 Dimensión: BPM Suministro Agua y Alimentos

Suministro de Alimentos y Calidad	-	1	5	-
Suministro de Agua y su Calidad	1,000	-	-	-
BPM Suministro Agua Alimentos	1,000	1	5	-

Tabla 8 Dimensión: BPM Transporte Aves

Higiene	-	1	5	-
Carga, Transporte y Descarga	-	2	5	-
BPM Transporte Aves	-	3	5	-

Tabla 10 Dimensión: BPM Producción Alimentos

Lugar	-	1	6	-
Accesos	13,150	-	-	-
Condiciones Estructurales y Ambientales	3,500	-	-	-
Medidas Higiénicas	-	5	6	-
Manejo de Camas en Granjas	-	1	-	-
Materias Primas e Insumos	-	6	4	-
Procesos	4,000	2	-	-
Identificación	-	1	-	-
Retiro de Productos desde la Granjas	-	-	-	-
BPM Produccion Alimentos	20,650	16	6	-

Tala 11 Resumen de Dimensiones de BPM

BPM Personal	1,720	13	4	-
BPM Instalaciones	2,350	8	6	-
BPM Control de Plagas	1,500	1	3	-
BPM Sanidad Animal	15,000	17	4	-
BPM Bienestar Animal	15,000	17	4	-
BPM Suministro Agua Aimentos	1,000	1	5	-
BPM Transporte Aves	-	3	5	-

BPM Medio Ambientales	-	-	-	-
BPM Produccion Alimentos	20,650	16	6	-
Promedio Dimensiones BPM	57,220	76	6	-

Cargo de personal nuevo:

Operario

40

Ayudante

34

Supervisor

2

Secretaria

Total personal nuevo

76

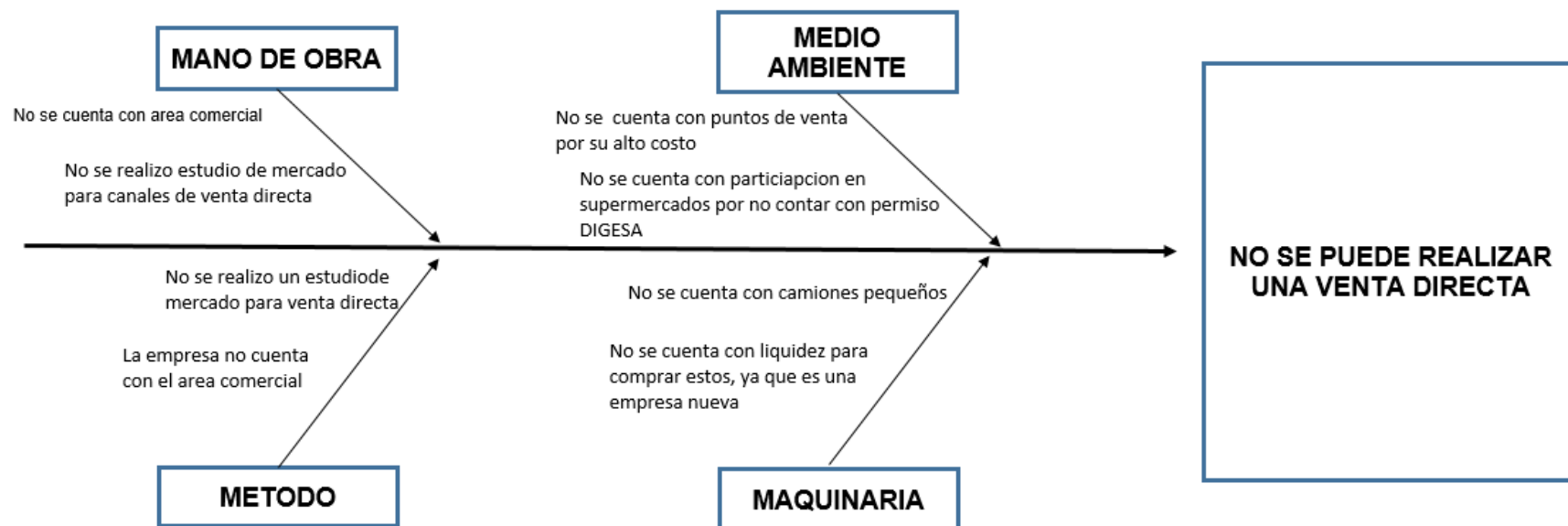
Tasa de depreciación

10%

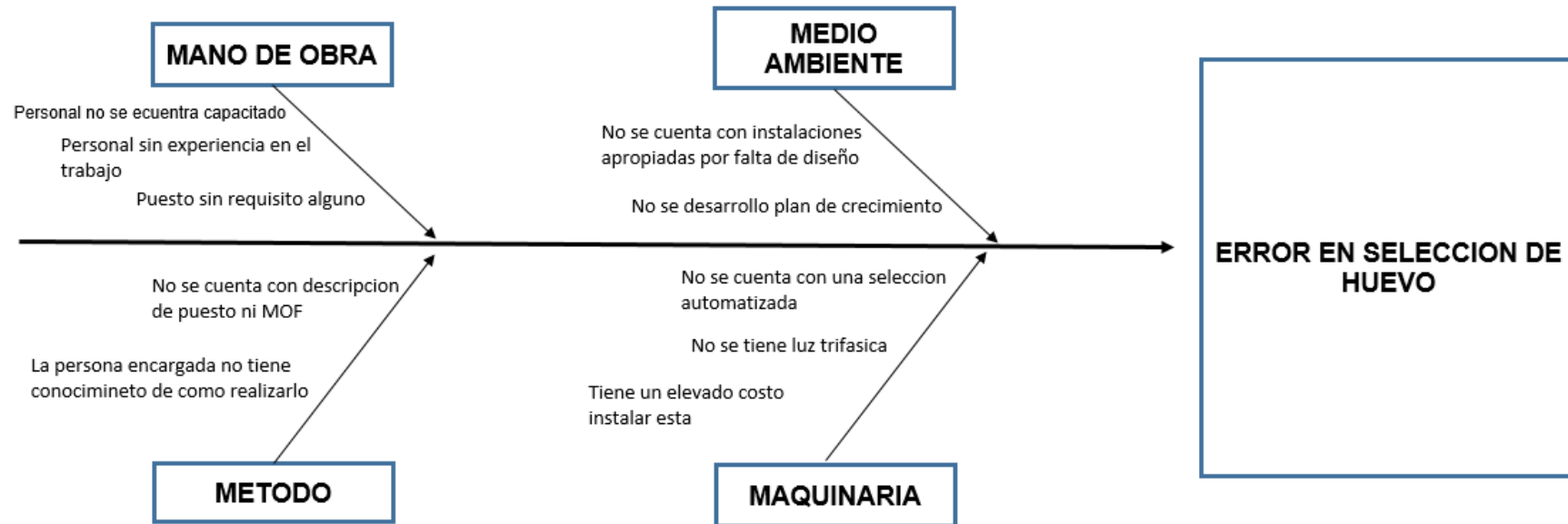
Importe de depreciación/Dólar

5,722

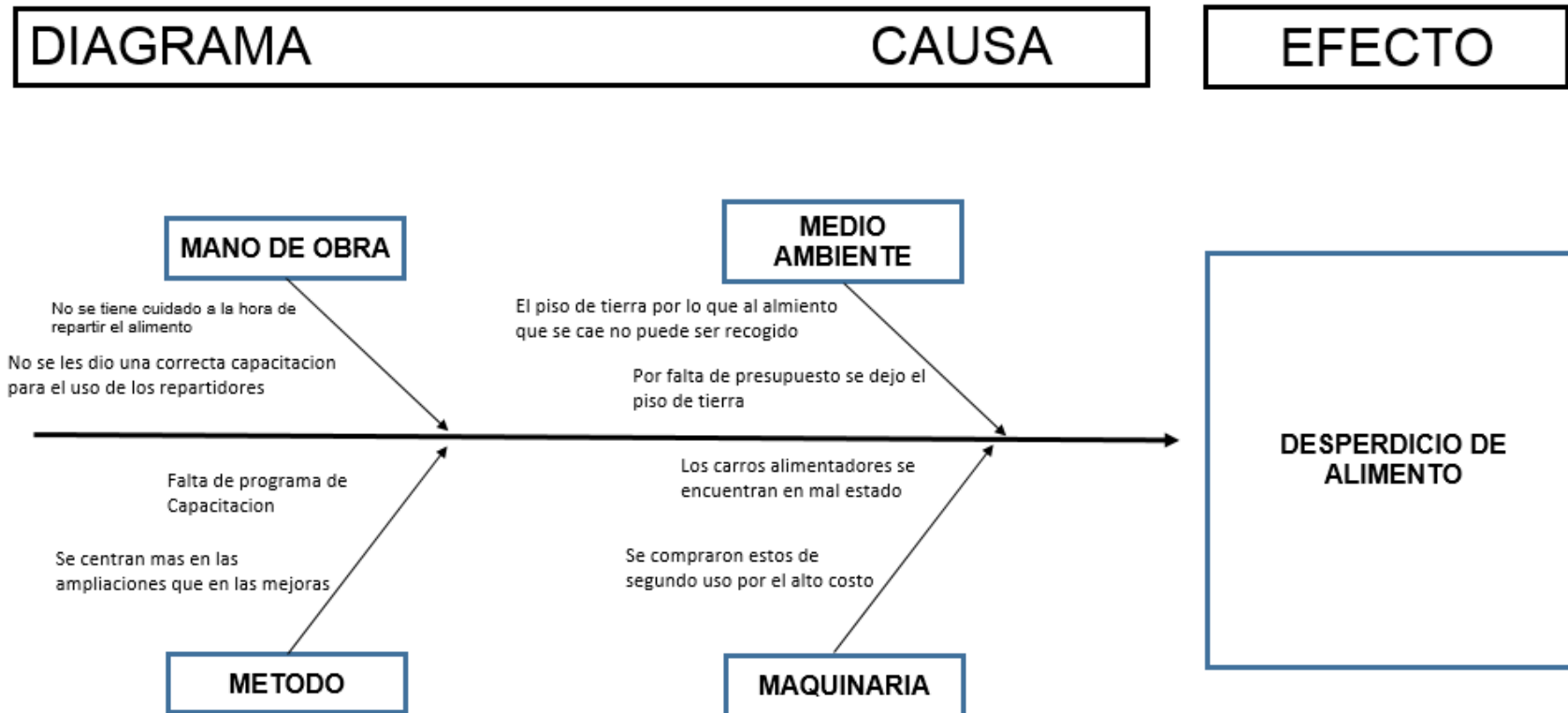
Apéndice 9: Diagrama Ishikawa 1



Apéndice 10: Diagrama Ishikawa 2



Apéndice 11: Diagrama Ishikawa 3



Apéndice 12: Política de calidad

La Avícola Don Quijote nos comprometemos a desarrollar procesos administrativos y productivos de calidad, orientados a satisfacer una o varias etapas en estrategia de negocio en nuestros clientes, innovando, mejorando de forma continua y desarrollando a nuestro personal. Nos comprometemos en proporcionar un ambiente de trabajo seguro, saludable y libre de contaminación, fomentando una cultura de prevención, control de riesgos. Gestionamos en forma planificada y preventiva los aspectos ambientales de la organización para proteger el medio ambiente. Tener como participantes activos a los trabajadores, garantizando la realización de procesos seguros. Cumplimos con los requisitos legales. Avícola Don Quijote garantiza la difusión y disponibilidad para todos mediante la publicación de ésta.

Apéndice 13: Ficha de compras de equipos o materiales

AVICOLA DON QUIJOTE	COMPRA DE EQUIPOS Y PRODUCTOS	Código :	ADQ-SGI-07	
		Edición :		
Cantidad	Especificación	Marca	Precio Unitario	Total

Apéndice 14: Ficha de Capacitación de personal

AVICOLA DON QUIJOTE	FICHA DE CAPACITACION	Codigo :	ADQ-SGI-08	
		Edición :		
NOMBRE		DNI:		
HORAS	AREAS DE CAPACITACION			
FIRMA:				

Apéndice 15: Seguimiento de Acciones Correctivas

AVICOLA DON QUIJOTE	SEGUIMIENTO DE ACCIONES CORRECTIVAS	Codigo :	ADQ-SGI-11	
		Edición :		
ACCION A CORREGIR	ACCION CORRECTIVA	EVALUACION DE LA NUEVA ACCION		

Apéndice 16: Auditorias

AVICOLA DON QUIJOTE	AUDITORIAS	Código :	ADQ-SGI-12	
		Edición :		
FECHA	ITEM	ESTADO		

RESPONSABLE

Apéndice 17: Procedimiento de No Conformidades

AVICOLA DON QUIJOTE		PRODUCTOS NO CONFORMES		Código :	ADQ-SGI-13	
				Edición :		
FECHA	CANTIDAD	PRODUCTO	INCONFORMIDAD	PROCEDE	NO PROCEDE	

